



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TALOUSHALLINNON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

Case: Kirena Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Syksy 2011
Susanna Mononen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

MONONEN, SUSANNA:

Taloushallinnon prosessien kehittäminen
Case: Kirena Oy

Taloushallinnon opinnäytetyö

62 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2011

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee taloushallinnon prosesseja ja tietojärjestelmiä. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona lahtelaiselle liukuovia ja säilytysjärjestelmiä valmistavalle Kirena Oy:lle. Tutkimuksen tavoitteena on luoda prosessikuvaukset yhteistyöyrityksen taloushallinnosta ja tehdä kuvausten perusteella kehitysehdotuksia prosessien kehittämiseen liittyen. Lisäksi tavoitteena on selvittää kuinka uuden tietojärjestelmän käyttöönotto ja kirjanpidon ulkoistamissopimuksen purkaminen on vaikuttanut prosessien kulkuun.

Tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus, joka toteutettiin teemahaastatteluiden avulla. Toisena tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin tutkijan omaa osallistuvaa havainnointia.

Teoreettinen viitekehys käsittelee taloushallinnon toimintoja ja niiden kehittämistä tietojärjestelmiä hyödyntäen. Teoreettisen osion lähdemateriaalina on käytetty aiheeseen liittyvää ajankohtaista kirjallisuutta ja Internetiä. Tutkimuksen empiirinen osio käsittelee yhteistyöyrityksen taloushallinnon prosessien kulkua. Prosessikuvaukset tehtiin haastattelemalla Kirena Oy:n pääkirjanpitäjää ja reskontrahoitajaa. Taloushallinnon prosessien kehitysehdotukset tehtiin analysoimalla prosessikuvauksia ja osallistuvan havainnoinnin avulla.

Tutkimuksen avulla luotiin kuvaukset Kirena Oy:n taloushallinnon prosesseista. Prosessit kuvaamalla saatiin selville, että esimerkiksi sähköisen ostolaskujen kierätysjärjestelmän hankkiminen tehostaisi ostolaskuprosessia. Tutkimustulokset osoittivat, että kirjanpidon tekeminen itse helpottaa sen tarkasteltavuutta ja nopeuttaa kuukauden päätöstä. Kirjanpidon omiin käsiin ottamisen myötä yrityksen oli hankittava käyttöönsä järjestelmä, jolla kirjanpito hoidetaan. Konsernin yhteisen Movex-toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto tulee tehostamaan taloushallinnon prosesseja.

Avainsanat: taloushallinnon prosessit, taloushallinnon tietojärjestelmät, toiminnanohjausjärjestelmä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

MONONEN, SUSANNA:

Developing financial management processes
Case: Kirena Oy

Bachelor's Thesis in Financial
Management

62 pages, 1 appendix

Autumn 2011

ABSTRACT

This bachelor's thesis deals with financial management processes and accounting information systems. This thesis was commissioned by Kirena Oy from Lahti. The case company Kirena Oy is specialized in producing sliding doors and storage solutions. The purpose of this thesis is to make process descriptions of the case company's financial management and to make improvement proposals based on them. Another aim is to find out how the implementation of a new accounting information system and dissolving the accounting outsourcing service agreement have affected on the process flow.

This thesis was carried out as a qualitative case study. The interviews were carried out as theme interviews. Involved observational research was also used as a research method.

The theoretical section of this thesis explores financial management functions and developing them by utilizing an accounting information system. Sources for the theoretical section of this study include thematically related publications and the Internet. The empirical section of this thesis deals with the financial management process flow of the co-operation company. Interviews of the company's Senior Accountant and Accounts Ledger Clerk were used as source material for the process descriptions. The improvement proposals about boosting the processes were made by analyzing the process descriptions and through thesis writer's own observational participation.

Process descriptions were obtained with the help of the interviews. By describing the financial management processes came out that initializing an invoice management system would enhance the accounts payable process flow. The study revealed that organizing the company's accounting internally makes supervising the accounting easier and speeds up month-end closing. When a company starts to do its own accounting it has to invest in an accounting information system. Integrating the financial management functions into the groups corporate ERP-system Movex enhances the company's process flow.

Key words: financial management processes, accounting information systems, ERP (enterprise resource planning system)

SISÄLLYS

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | JOHDANTO | 1 |
| 1.1 | Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset | 2 |
| 1.2 | Tutkimusmenetelmät ja aikaisemmat tutkimukset | 3 |
| 1.3 | Opinnäytetyön rakenne | 5 |
| 2 | YRITYKSEN TALOUSHALLINNON PROSESSIT | 6 |
| 2.1 | Taloushallinnon järjestäminen | 7 |
| 2.2 | Pääkirjanpito | 9 |
| 2.3 | Ostolaskut | 12 |
| 2.4 | Myyntilaskut | 14 |
| 2.5 | Palkkakirjanpito | 15 |
| 2.6 | Käyttöomaisuuskirjanpito | 15 |
| 2.7 | Varastokirjanpito | 16 |
| 3 | TIETOJÄRJESTELMÄT TALOUSHALLINNOSSA | 18 |
| 3.1 | Toiminnanohjausjärjestelmä eli ERP | 19 |
| 3.2 | Erillisjärjestelmät | 22 |
| 3.3 | Yritysten vaatimukset laskentajärjestelmille | 24 |
| 3.4 | Viranomaisten vaatimukset laskentajärjestelmille | 25 |
| 3.4.1 | Kirjanpitolaki ja kirjanpitolautakunnan uusi yleisohje | 26 |
| 3.4.2 | SEPA | 28 |
| 3.5 | Yhteistyökumppaneiden vaatimukset laskentajärjestelmille | 29 |
| 4 | CASE: KIRENA OY | 31 |
| 4.1 | Yritys | 31 |
| 4.1.1 | Taloushallinnon organisointi Kirenassa | 32 |
| 4.1.2 | Yrityksen taloushallinnon tietojärjestelmät | 33 |
| 4.2 | Prosessikuvaukset | 35 |
| 4.2.1 | Pääkirjanpito prosessi | 35 |
| 4.2.2 | Ostolasku prosessi | 38 |
| 4.2.3 | Myyntilasku prosessi | 41 |
| 4.2.4 | Palkkakirjanpito prosessi | 44 |
| 4.2.5 | Käyttöomaisuuskirjanpito prosessi | 45 |
| 4.2.6 | Varastokirjanpito prosessi | 47 |
| 4.3 | Johtopäätökset ja kehitysehdotukset | 48 |

| | | |
|---|------------|----|
| 5 | YHTEENVETO | 56 |
| | LÄHTEET | 59 |
| | LIITTEET | 63 |

KUVIOT

| | |
|---|----|
| KUVIO 1. Tutkimuksen rakenne | 5 |
| KUVIO 2. Pääkirjanpidon muodostuminen | 10 |
| KUVIO 3. ERP-järjestelmän perusrakenne | 20 |
| KUVIO 4. Kirjausketju eli audit trail | 26 |
| KUVIO 5. Elfa-konsernin rakenne | 32 |
| KUVIO 6. Taloushallinnon tietojärjestelmät | 34 |
| KUVIO 7. Pääkirjanpito prosessi | 36 |
| KUVIO 8. Ostolaskuprosessi | 39 |
| KUVIO 9. Myyntilaskuprosessi | 42 |
| KUVIO 10. Käyttöomaisuuskirjanpito prosessi | 45 |
| KUVIO 11. Varastokirjanpito | 47 |
| KUVIO 12. SWOT-analyysi Kirena Oy:n taloushallinnosta | 54 |

Tietoteknisellä kehityksellä on taloushallinnossa myös prosessorientaatiota edistävä vaikutus. Monet tietojärjestelmähankkeet rakentuvat prosessijohtamismallien ympärille, minkä vuoksi myös taloushallinnon prosesseja on hanakasti analysoitu ja kehitetty. (Granlund & Malmi 2004, 21.) Lahtisen ja Salmisen (2008, 21) mukaan talousprosesseja kehittämällä voidaan eliminoida turhat työvaiheet ja hoitaa jäljelle jäävät mahdollisimman vakioidusti.

Kaikissa taloushallinnon rutiineissa pitäisi pyrkiä siihen, että tiedot eri osakirjanpidoista siirtyvät automaattisesti pääkirjanpitoon ja että käsin tallennettavien tositteiden määrä minimoidaan. Kirjanpito-ohjelmissa on paljon erilaisia toimintoja, kuten erilaiset jaksotus- ja automaattikirjausmahdollisuudet, joita hyödynnetään varsin vähän. Muita automatisoitavia toimintoja ovat Excelillä tuotettujen tietojen, kuten budjettien, siirtäminen suoraan järjestelmään ilman erillistä tallennusta. Toistuvien pitkien tositteiden tallentamisessa voidaan hyödyntää aikaisemmin laadittujen tositteiden kopiointia. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 19.)

Sähköinen taloushallinto nähdään usein suppeasti vain verkkolaskutuksena ja laskujen sähköisenä käsittelynä. Laskutusprosessien lisäksi digitaalisuudella on merkittävät vaikutukset myös muihin taloushallintoprosesseihin ja monissa organisaatioissa nämä muut prosessit on usein unohdettu kokonaan tai ne ovat jääneet hyvin vähälle huomiolle. (Lahti & Salminen 2008, 10.)

Taloushallintoon kohdistuu voimakkaita paineita eri suunnilta. Samaan aikaan, kun teknologian kehittyessä taloushallinnolta odotetaan yhä parempaa tehokkuutta ja laatua, vaaditaan globalisoituvassa ja koko ajan kiristyvässä kilpailuympäristössä nopeutta ja joustavuutta. Internetin yleistyminen ja taloushallinnon digitalisointuminen ovat lisänneet taloushallinnon muutosvauhtia, mutta ne ovat myös auttaneet taloushallintoa selviämään paremmin siihen kohdistuvien muiden paineiden keskellä. Lähiaikojen kehitys tulee keskittymään sähköisyyden nopean yleistyksen lisäksi vallitsevien standardien hyödyntämiseen ja toimintamallien kehittämiseen. (Lahti & Salminen 2008, 10.)

Keskisuurten yritysten taloushallintojärjestelmistä löytyy paljon enemmän toiminnallisuuksia kuin aivan pienille yrityksille tarkoitetuista sovelluksista. Yrityskoon kasvaessa laajenevat myös järjestelmätarpeet. Keskisuurille yrityksille löytyy hieman kevyempiä kokonaisvaltaisia ERP-järjestelmiä, joihin yritys voi implementoida hyvin laajasti eri liiketoimintaprosesseja. Toinen vaihtoehto on hankkia taloushallinnon erillissovellukset. Verrattuna pienyritysohjelmistoihin keskisuurille yrityksille tarkoitetuissa taloushallintosovelluksissa on yleensä laajemmat mahdollisuudet mukauttaa ja räätälöidä sovellusta omiin erityistarpeisiin. Lisäksi ohjelmistoista löytyy yleensä laajempi joukko valmiina olevia erityisominaisuuksia, kuten esimerkiksi käyttöomaisuuskirjanpito tai kattavat maksuliikenne- ja pankkiyhteystoiminnallisuudet. Keskisuurilla yrityksillä nämä voivat olla myös erillissovelluksia, jotka liitetään pääjärjestelmään. (Lahti & Salminen 2008, 34.)

Toiminnanohjausjärjestelmää käyttöönotettaessa pyritään usein myös itse toiminnan kehittämiseen. Käsitteellisenä apuvälineenä käytetään tällöin tavallisesti liiketoimintaprosesseihin perustuvaa ajattelutapaa. Tämä onkin luontevaa, sillä useimmat toiminnanohjausjärjestelmät perustuvat juuri tällaiselle prosessiajattelulle rakenteeltaan ja toiminnoiltaan. (Kettunen & Simons 2011, 169.)

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda prosessikuvaukset Kirena Oy:n taloushallinnon toiminnoista ja esittää kehitysehdotuksia yrityksen taloushallinnon kehittämiseen liittyen. Prosessien kuvaaminen on Kirenalle ajankohtaista, koska niitä ei ole aiemmin kuvattu. Kirenalla on käynnissä projekti, jonka tavoitteena on kuvata kaikki yrityksen prosessit. Prosessit on syytä kuvata, jotta yrityksessä työskentelevät henkilöt tiedostavat omat vastualueensa. Yrityksessä otettiin käyttöön toiminnanohjausjärjestelmä kirjanpidon, ostoreskontran ja käyttöomaisuuskirjanpidon osalta keväällä 2011. Samalla yritys purki kirjanpidon ulkoistamispimuksen tilitoimiston kanssa. Muut yrityksen toiminnot kuten myyntireskontra tullaan siirtämään toiminnanohjausjärjestelmään keväällä 2012.

Opinnäytetyön päätutkimusongelma on

- Miten prosessit kulkevat taloushallinnossa?

Alaongelmia ovat:

- Miten taloushallinnon prosesseja voidaan kehittää edelleen tehokkaammiksi?
- Kuinka kirjanpidon ulkoistamisen purkaminen vaikuttaa taloushallinnon prosessien kulkuun?
- Kuinka uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto vaikuttaa prosesseihin?

Tämä opinnäytetyö rajataan käsittelemään pääsääntöisesti yrityksen ulkoisen laskentatoimen prosesseja. Sisäinen laskentatoimi eli johdon päätöksen teon avuksi tehtävä laskenta jätetään tutkimuksen ulkopuolelle. Tässä opinnäytetyössä käsitellään pääkirjanpito-, ostolasku-, myyntilasku-, käyttöomaisuuskirjanpito-, palkkakirjanpito- ja varastokirjanpitoprosesseja, koska ne ovat case-yrityksen taloushallinnon kannalta kaikkein oleellisimpia toimintoja. Yrityksen maksuliikenne rajataan prosesseista tutkimuksen ulkopuolelle, sillä sen rooli ilmenee muiden kuvattavaksi valittujen osaprosessien kautta.

Opinnäytetyön lähdemateriaalina käytetään ammattikirjallisuutta, Internet-julkaisuja sekä case-yritykseltä saatavia materiaaleja. Case-yritykseltä saatava lähdemateriaali sisältää konsernin yleisen kirjanpito-ohjeistuksen ja PowerPoint-esityksiä. Suurin osa lähdemateriaalista on painettua kirjallisuutta. Taloushallinnon tietojärjestelmiä käsittelevät Internetistä löytyvät aineistot ovat usein kaupallisiin tarkoituksiin tehtyjä palveluiden ja tuotteiden esittelymateriaaleja ja ne jätetään pois tästä opinnäytetyöstä.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja aikaisemmat tutkimukset

Tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisista, todellisista tilanteista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164). Tutkimus suoritetaan teemahaastatteluin. Teemahaastattelu ei etene tarkkojen, yksityiskohtaisten,

valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta vaan väljemmin kohdentuen tiettyihin ennalta suunniteltuihin teemoihin. Teemahaastattelu on astetta strukturoidumpi kuin avoin haastattelu, sillä siinä aiempien tutkimusten ja aihepiiriin tutustumisen pohjalta valmistellut aihepiirit ja teemat ovat kaikille haastateltaville samoja, vaikka niissä liikutaankin joustavasti ilman tiukkaa etenemisreittiä. Teemahaastattelussa pyritään huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa. Tarkoituksena on antaa tilaa ihmisten vapaalle puheelle, vaikka ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien tutkittavien kanssa. (Saaranen- Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Teemahaastattelujen lisäksi tutkimusmenetelmänä käytetään aktiivista osallistuvaa havainnointia. Aktiivisessa osallistuvassa havainnoinnissa tutkija vaikuttaa aktiivisesti läsnäolollaan tutkittavaan ilmiöön. Passiivinen osallistuva havainnointi tarkoittaa puolestaan tutkijan osallistumista tutkittavaan tilanteeseen ilman vaikuttamista tilanteiden kulkuun. Tämän opinnäytetyön tekijän kohdalla aktiivisella osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan case-yrityksen toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönottoprojektiin osallistumista ja yhtiön taloushallinnossa työskentelyä. Tutkijan on kuitenkin pystyttävä erittelemään oma roolinsa ja sen mahdollinen vaikutus tutkimustilanteeseen. Havainnointitilanteessa tutkija on läsnä tavallaan kahdessa persoonassa: toisaalta osallistujana, toisaalta muiden käyttäytymisen seuraajana. Riippuen tilanteesta tutkija osallistuu toimintaan enemmän tai vähemmän aktiivisesti. Täysin ulkopuolinen tutkija ei voi olla, sillä hänen läsnäolonsa on kuitenkin kaikkien tiedossa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija voi tarkkailla tilannetta ensin kokonaisvaltaisesti ja päästä vähitellen sisälle yksityiskohtiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

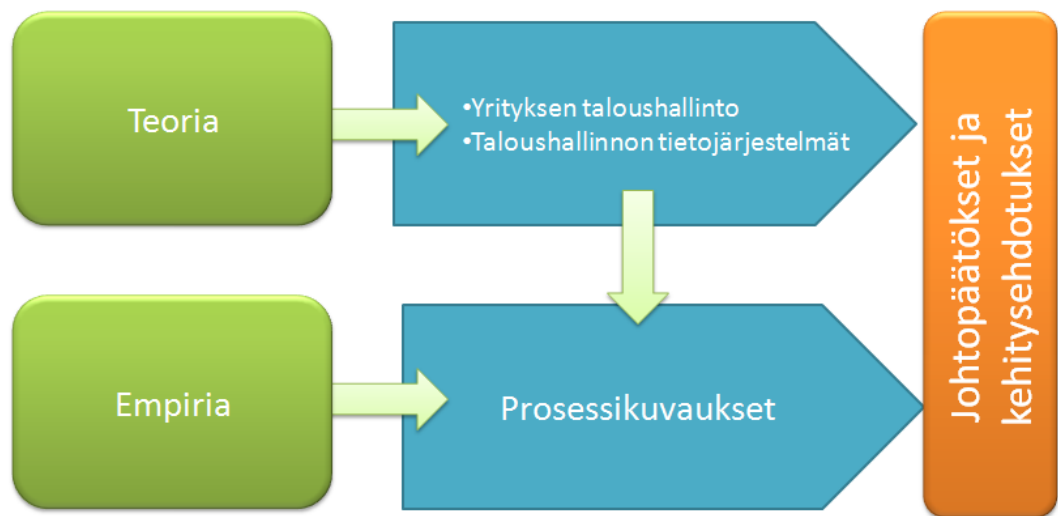
Taloushallinnon prosesseista ja tietojärjestelmistä on tehty aiempia tutkimuksia. Sari Mannermaan keväällä 2009 valmistuneessa opinnäytetyössä kuvattiin Oiva Yhtiöt Oy:n osto- ja myyntilaskuprosessit. Prosessien kuvausten perusteella tehtiin parannussuunnitelmat ja laadittiin kirjalliset ohjeet laskujen käsittelystä. Irma Riitta Nikumatin (2010) opinnäytetyön tavoitteena oli selkiinnyttää taloushallinnon tehtäväkenttää case-yrityksessä ja löytää keinoja käytännön työssä esiin tulleiden ongelmatilanteiden vähentämiseksi. Tutkimuksessa selvisi, että jo pienilläkin muutoksilla pystytään kehittämään taloushallintoa parempaan ja taloudelli-

sempaan suuntaan. Tutkijan mukaan lisääntyneellä neuvonnalla ja ohjauksella pystyttiin vähentämään mm. tiliöintivirheitä. Suurin osa tietojärjestelmistä tehdyistä opinnäytetöistä on tehty kuvaamaan tietojärjestelmän käyttöönottoprojektia.

Tämä tutkimus eroaa muista aiemmista tutkimuksista sillä, että siinä otetaan kantaa myös kirjanpidon ulkoistamisen purkamisen vaikutuksista yrityksen taloushallintoon. Ulkoistamisen purkamisen vaikutuksista taloushallinnon sujuvuuteen ei ole käsitelty aiemmissa opinnäytetöissä.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu viidestä luvusta. Kuviossa 1 esitetään tutkimuksen rakenne. Ensimmäisessä luvussa on johdanto opinnäytetyön aiheeseen ja siinä selvitetään lisäksi työn tavoite, rajaukset ja tutkimusongelmat.



KUVIO 1. Tutkimuksen rakenne.

Toisessa luvussa perehdytään yrityksen taloushallintoon. Kolmannessa luvussa tutustutaan taloushallinnon tietojärjestelmiin. Neljännessä luvussa esitellään Kirena Oy ja sen taloushallinto yleisellä tasolla. Lisäksi kuvataan Kirenan taloushallinnon prosessit ja esitetään kehitysehdotuksia taloushallinnon sujuvuuden parantamiseksi. Viidennessä luvussa on yhteenveto.

2 YRITYKSEN TALOUSHALLINNON PROSESSIT

Prosessi on ”tapa tehdä asioita”. Laskutusprosessi on tapa saada lasku aikaan ja valitusprosessi on tapa tehdä valitus. Organisaatiossa on kymmeniä prosesseja. Jotkut prosessit tuottavat tuotteita ja palveluja ulkoisille asiakkaille, ja toiset prosessit on luotu organisaatiota itseään varten. Prosessin tehtävänä on täyttää sisäisen tai ulkoisen asiakkaan tai muiden sidosryhmien tarpeita. Prosessi on tehtävien ja päätösten ketju näiden tarpeiden täyttämiseksi. (Tuominen 2010, 9.)

Taloushallinnon projektien taustalla on yleensä tarve kehittää ja tehostaa taloushallintoa sekä päästä käsiksi digitaalisuuden ja automatisoinnin mahdollistamiin tehokkuus- ja kustannushyötyihin. Tilannekohtaisesti vaihtelee, mistä aloite kehittämisprojektiin syntyy: usein kehitys liittyy laajaan järjestelmä- tai organisaatio-uudistukseen tai taustalla voi olla esimerkiksi yritysjärjestely. Kehitystyö voi liittyä yksittäiseen prosessiin tai osa-alueeseen, tai se voi kattaa koko taloushallinnon prosessit. (Lahti & Salminen 2008, 183.)

Tavoitetilan suunnittelu on parasta aloittaa selvittämällä riittävän yksityiskohtaisesti nyky-, eli lähtötilanne. Taloushallinnossa prosessitehokkuuden lisäksi myös laadullisilla tekijöillä on keskeinen asema nykytila-analyysissä. Taloushallinnolta edellytetään nopeutta, luotettavuutta, virheettömyyttä ja laadukkuutta, joten myös näitä laadullisia tekijöitä on hyvä sisällyttää analyysiin. Nykytila-analyysi toteutetaan käymällä läpi projektin laajuuteen sisältyvät prosessit ja osa-alueet riittävän yksityiskohtaisesti. Tietoa nykytilasta voidaan kerätä tutustumalla olemassa olevaan dokumentaatioon, haastattelemalla henkilöitä tai seuraamalla työnkulkua ja prosesseja käytännössä. (Lahti & Salminen 2008, 186.)

Valituista prosesseista ja osa-alueista käsitellään työmenetelmät ja työnkulku, näihin liittyvät järjestelmät sekä organisointi ja resurssien käyttö. Olennaista on myös tunnistaa tarkasteltavien prosessien sidosryhmät ja rajapinnat muihin prosesseihin, järjestelmiin tai organisaatioihin, koska näillä on keskeinen rooli uutta tavoitetilaa suunnitellessa. Yleensä nykytilanteessa löytyy kehitettävää sitä enemmän mitä hajautetummin yritys ja sen taloushallinto toimivat sekä järjestelmien että organisoinnin näkökulmasta. (Lahti & Salminen 2008, 186.)

Yrityksen taloushallinto koostuu monesta osa-alueesta, kuten laskutuksesta, maksuliikenteestä palkanlaskennasta, kirjanpidosta, raportoinnista ja viranomaisille annettavista ilmoituksista. Monissa yrityksissä osa taloushallinnon rutiineista, kuten tiliotteiden noutaminen pankista ja viitesuoritusten siirtäminen myyntireskontraan, on jo vuosia hoidettu sähköisesti. Suuri osa taloushallinnossa käsiteltävistä aineistoista on laskuja, myyntilaskuja asiakkaille ja ostolaskuja yrityksen tilaamista palveluista ja tavaroista. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 18.)

Tietojärjestelmien näkökulmasta taloushallinto voidaan määritellä järjestelmäksi, joka koostuu toisiinsa liittyvistä komponenteista, jotka toimivat yhdessä saavuttaakseen tietyn tuloksen. Nämä tietojärjestelmän toisiinsa liittämät komponentit sisältävät laitteistot, ohjelmistot, tiedon syötön tulosteet, datan, ihmiset ja menettelytavat. Järjestelmän tuottama tulos voi taloushallinnon tapauksessa olla esimerkiksi kuukauden tulosraportti tai asiakkaalle lähetettävä myyntilasku. (Lahti & Salminen 2008, 14.)

Strategisella tasolla taloushallinto voidaan nähdä yhtenä yrityksen laajana tukitoimintona tai prosessina. Taloushallinnon kokonaisuutta onkin syytä käsitellä pienempinä osakokonaisuuksina ja palasina, jotta sitä on mahdollista mielekkäästi käsitellä ja konkretisoida. (Lahti & Salminen 2008, 14.)

2.1 Taloushallinnon järjestäminen

Taloushallinto on mahdollista organisoida tehtäväksi joko yrityksen sisällä tai ulkoistaa se antamalla yrityksen ulkopuolisen toimijan hoitaa taloushallinnon toiminnot. (Lahti & Salminen 2008, 177). Ulkoistamisella tarkoitetaan toiminnon tai prosessin itse suorittamisesta luopumista ja siirtymistä ulkoistettavan tuotoksen ostamiseen palveluna organisaation ulkopuolelta tai isoissa organisaatioissa sen sisältä (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 197).

Taloushallintoon liittyy kirjanpidon lisäksi monta osa-aluetta kuten laskutus, maksuliikenne ja palkanlaskenta. Eri rutiinien hoitoon tarvitaan ohjelmistoja. Kirjanpidossa säästytään päällekkäiseltä työltä, kun käytetään ohjelmistokokonaisuuk-

sia, joissa voidaan hoitaa suurin osa taloushallinnon rutiineista ja joista tieto osakirjanpidoista voidaan siirtää automaattisesti pääkirjanpitoon. (Lindfors 2010, 23.)

Taloushallinto on yrityksen tukitoiminto, jolle ei voida antaa rajattomasti resursseja. Käytännössä taloustoimintojen henkilöstömäärä voi olla esimerkiksi yksi prosentti työntekijöiden kokonaismäärästä. Pienessä tai keskisuuressa yrityksessä on tyypillisesti yhdestä muutamaan henkilöä, joiden pääsäännöllinen toimenkuva liittyy talouteen. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 73-74.)

Taloushallinnon henkilöstöllä on yrityksissä useita erilaisia rooleja. Roolit vaihtelevat kunkin henkilön työnjaon ja tehtävänkuvan mukaan. Taloushallinto-organisaation suunnittelussa ja johtamisessa on huomioitava, että erilaiset tehtävät saattavat sopia erilaisille työntekijöille sen mukaan minkälainen heidän koulutuksensa, osaamisensa, kokemuksensa, persoonallisuutensa ja motivaationsa on. Tehtävissä korostuvat erityisesti tarkkuus, numero-osaaminen, muuttuvien normien hallinta ja laskentatoimen tietojärjestelmien käyttötaito. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 26.)

Organisaation ydintoiminto liittyy saumattomasti organisaation perustehtävään. Perustehtävällä tarkoitetaan organisaation missiota eli sitä toimintaa, jota varten organisaatio on olemassa. Ydintoiminto edellyttää sellaista osaamista ja päätöksen tekoa, jota ei voida tai ei kannata luovuttaa organisaation ulkopuolisille tahoille. Ydintä tukeva toiminto edesauttaa suoraan ydintoiminnon suorittamista. Muut toiminnot eivät liity suoraan ydintoimintojen suorittamiseen. Tukitoimintoja ovat mm. siivous, vartiointi ja taloushallintopalvelut organisaatiolle, joka ei toimi näillä aloilla. Ydintä tukevat toiminnot eivät ole sinänsä vähäpätöisempiä kuin ydintoiminnot, mutta ne voidaan antaa organisaation ulkopuolisen tahon tehtäväksi. Yrityksen ei ole mielekästä panostaa organisaation sisällä sellaisten ei ydintoimintojen kehittämiseen, joissa palveluita on helposti saatavilla. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 21.)

Yksinkertaisimmillaan ulkoistaminen vapauttaa yrityksen resurssit sen ydintehtäviin, mutta päätös saattaa sisältää myös riskejä. Ulkoistuksessa on joskus tapahtunut niin, että palvelun tarjoaja menettää kiinnostuksensa asiakkaan ongelmiin.

Parissa vuodessa palvelusta tulee rutiininomaista, ja palvelun ylläpito ja erityisesti kehitys unohtuvat taustalle. Ulkoistamispalvelun laatu heikkenee, ja ikäviä toimintaongelmia tulee yllätyksenä niin ulkoistuksen ostajalle kuin myyjällekin. Ajan myötä myös ostajan hintamielikuva palvelusta muuttuu, kun hän näkee, miten vähällä vaivalla ulkoistettua toimintoa pyöritetään. (Kurki 2010, 45.)

2.2 Pääkirjanpito

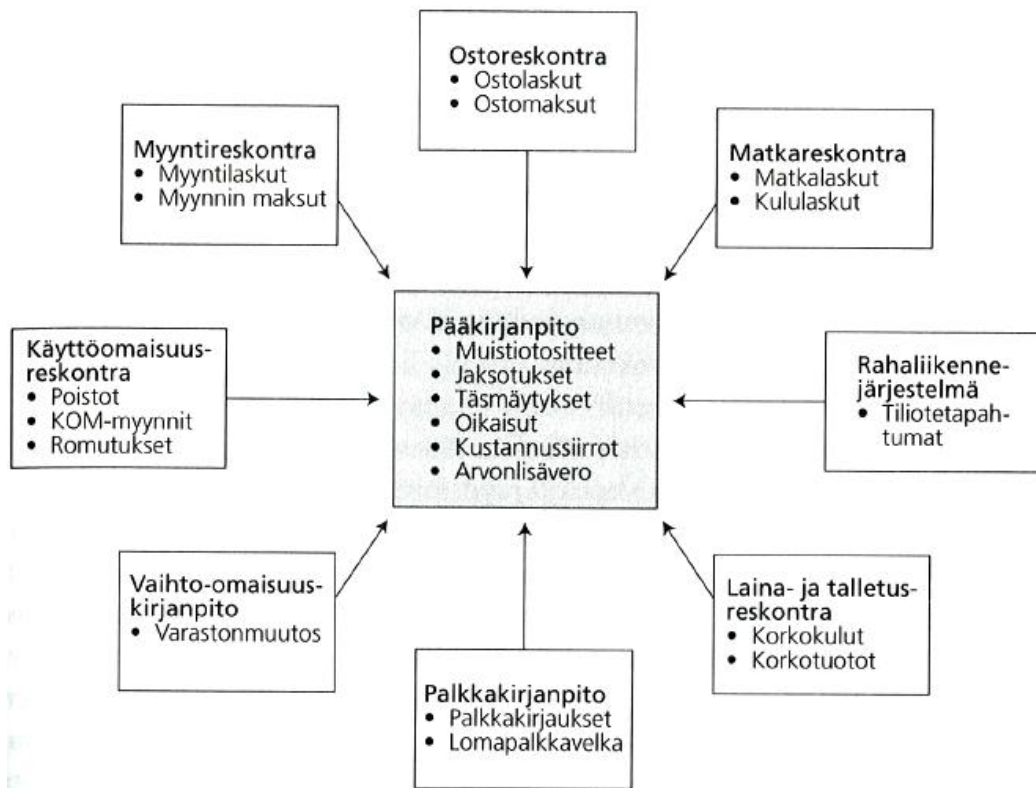
Pääkirjanpidon automatisoinnilla on kriittinen vaikutus raportoinnin valmistumisaikatauluihin ja virheettömyyteen. Raportointiaikataulut ovat monessa yrityksessä kireät, mikä aiheuttaa painetta sulkea kirjanpito yhä aikaisemmin, jopa seuraavan kuukauden ensimmäisenä työpäivänä. Tämän vuoksi on tärkeää suunnitella, aikatauluttaa ja vastuuttaa kauden katkon työtehtävät niin, että kaikki siihen osallistuvat tietävät oman vastualueensa ja viivästyksiin voidaan puuttua välittömästi. (Lahti & Salminen 2008, 140) Jos aikatauluja ei ole, arvonlisäveron raportointi asettaa takarajan kirjanpidon valmistumiselle. Tositteiden kirjaamisen jälkeen kuukauden vaihteessa on hyvä noudattaa tiettyjä rutiineja, joilla varmistetaan, että kirjanpitoon on viety kaikki tarvittavat tiedot. (Lindfors 2010, 87.)

Pääkirjanpidon tärkeitä sidosryhmiä ja rajapintoja ovat tyypillisesti muut taloushallinnon osaprosessit. Kirjanpidon kirjaukset muodostuvat suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä tositteista sekä osakirjanpidon tapahtumista. Suurin osa kirjanpidon tapahtumista syntyy nykyisin osakirjanpitojen tuloksena. Osakirjanpitoja voivat olla mm.

- ostoreskontra
- myyntireskontra
- matka- ja kululaskureskontra
- käyttöomaisuuskirjanpito
- palkkakirjanpito
- kassakirjanpito
- vaihto-omaisuuskirjanpito
- laina- ja talletusreskontra

(Lahti & Salminen 2008, 127-128.)

Pääkirjanpito muodostuu osakirjanpidoista ja suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä muistiotositteista (ks. kuvio 2).



KUVIO 2. Pääkirjanpidon muodostuminen (Lahti & Salminen 2008, 129.)

Osakirjanpidon tapahtumat voidaan siirtää pääkirjanpitoon esimerkiksi päivä- tai kausikohtaisina koosteina. Suoraan kirjanpitoon tehtävät tositteet ovat perinteisesti olleet manuaalisia muistiotositteita. Muistiotositteiden lukumäärä ja niiden sisältämät rivimäärät voivat olla suuria etenkin yrityksissä, joissa on paljon sisäisen laskennan seurantatasoja. Esimerkiksi, jos yrityksellä on sata kustannuspaikkaa ja jaksotukset tehdään kullekin kustannuspaikalle, kukin jaksotustositte sisältää ainakin sata riviä. Tällöin muistiotositteiden automatisoinneilla on mahdollista tehostaa kirjausten tallennusta huomattavasti. Seuraavassa on eritelty tapoja automatisoida muistiotositteita:

- jaksotustositteet ja niiden automaattinen purku
- tositteiden kopiointi ja Excel-tositteet
- vyörytykset ja muut automaattiset tositteet
- valuuttamäärien erien uudelleenarvostaminen. (Lahti & Salminen 2008, 128.)

Suomessa on jo vuosia käytetty tiliotteita tositteina, mutta monessa yrityksessä ne tallennetaan vielä käsin kirjanpitoon. Toiminto voidaan automatisoida luomalla pankista noudettaviin tiliotteisiin tiliöintiehdotukset, jotka hyväksytään näytöltä ennen kuin tiliotteen tiedot siirretään kirjanpitoon. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 19.)

Kun kuukauden vaihteen tositteet on syötetty, voidaan tulostaa esimerkiksi tase tilien täsmäyttämiseksi. Pääkirjan pankkitilien on täsmättävä pankin tositteiden kanssa, käteiskassan on täsmättävä kassakirjanpidon kanssa ja käteiset rahat on laskettava. Jos pankkitilin saldo ei täsmää pankin tietojen kanssa, kirjanpito-ohjelmasta tulostetaan kyseisen tilin pääkirja päättyneeltä kuukaudelta. Pääkirjanvientejä verrataan pankin tiliotteeseen. (Lindfors 2010, 87.)

Käytettäessä erillisiä reskontria niistä tulostetaan myyntisaamis- ja ostovelkaluettelot, jotka täsmäytetään kirjanpidon saldoihin. Jos näissä on eroja, reskontrista täytyy tulostaa lasku- ja suorituspäiväkirjat, joita verrataan pääkirjan vienteihin. (Lindfors 2010, 87.)

Myyntisaamisista on syytä tarkastella mahdollisia luottotappioriskejä. Mikäli jonkun myyntisaamisen kotiuttaminen vaikuttaa epätodennäköiseltä, se kirjataan luottotappioksi. Mikäli yrityksellä on vaihto-omaisuutta ja varaston muutos on viety kirjanpitoon, varastosaldo on syytä täsmäyttää. Varastokirjanpitoa on syytä tarkastella kriittisesti myös tilikauden aikana mahdollisten tuotteiden ja raaka-aineiden arvon alentumisten huomioimiseksi. Jos jonkin tuotteen todennäköinen hankintameno tai todennäköinen luovutushinta on alempi kuin alkuperäinen hankintahinta, tuotteen hankintamenosta tehdään arvonalennuskirjaus. (Lindfors 2010, 87.)

Mikäli mahdollista, kirjanpito-ohjelmasta on kuukausittain syytä tulostaa tase-erittelyt ja tarkastella niiden sisältöä. Tehokkaasti hoidettu juokseva kirjanpito nopeuttaa myös tilinpäätöksen laatimista. Kotimaisissa ohjelmistoissa tilinpäätösasiakirjat on yleensä mahdollista tulostaa suoraan kirjanpidosta. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 19.)

Kirjanpito-ohjelmasta tulostettavan kausiveroilmoituksen tai alv-raportin jälkeen on syytä tarkistaa alv-kirjaukset. Ohjelmassa voi olla useita kausiveroilmoitusta varten tarvittavia aputilejä, joiden tulee raportin tulostamisen jälkeen olla tyhjä. Jos yhtiö on maksanut arvonnäköveron ajallaan, alv-velkatilin saldo vastaa kahden viimeisen kauden alv-velkaa. (Lindfors 2010, 87.)

Verohallinto on jo pitkään pyrkinyt siihen, että ilmoitusvelvolliset antaisivat ilmoituksensa sähköisesti. Kausiveroilmoitusten jättöajankohta on huomattavasti aikaisempi, jos ilmoitus jätetään paperisena. Yhä useammat yritykset jättävät sähköisen veroilmoituksen. Jos kirjanpito-ohjelmasta voidaan suoraan tuottaa sähköinen veroilmoitus, tämän toiminto säästää huomattavasti veroilmoituksen tekemiseen käytettyä aikaa. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 20.) Syksyllä 2010 julkaistu Raportointikoodisto ohjaa yrityksiä täydentämään tilikarttaa siten, että yrityksen lakisääteinen raportointi mm. Verohallintoon ja Tilastokeskukselle saadaan automaattisesti kirjanpidosta. Raportointikoodisto voi toimia pienen yrityksen tilikarttana, mutta jos on jo käytössä laajempi tilikartta, tileille on annettava Raportointikoodiston mukaiset koodit. Koodisto otetaan käyttöön aikaisintaan vuonna 2011. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 20.)

2.3 Ostolaskut

Suomessa noin 50 prosenttia yrityksistä pystyy vastaanottamaan sähköisiä laskuja. Organisaatioissa käsitellään kuitenkin huomattavasti tätä suurempi määrä laskuja, sillä monet suuret yritykset ja organisaatiot vastaanottavat EDI-muodossa saapuvia ostolaskuja ja monissa organisaatioissa paperimuodossa saapuvat laskut skannataan sähköiseen muotoon. Ostolaskujen käsittely on useimmiten talousosaston eniten resursseja vievä prosessi, jolloin sen tehostamisella ja automatisoinnilla on saavutettavissa yleensä suurimmat hyödyt. Siirryttäessä perinteisestä paperiprosessista sähköiseen käsittelyyn voidaan prosessin kustannuksissa säästää jopa 90 prosenttia. Vaikka monissa toiminnanohjausjärjestelmissä on prosessit sähköisiin kierrätyksiin, käyttävät myös suuret organisaatiot ostolaskujen käsittelyssä suurimmaksi osaksi erillisjärjestelmiä. (Kurkinen, Lahtinen, Lindfors 2011,13; Lahti & Salminen 2008, 48.)

Taloushallinnon näkökulmasta ostolaskuprosessi käynnistyy siitä, kun yritys vastaanottaa ostolaskun ja päättyy siihen, kun lasku on maksettu, kirjattu kirjanpitoon ja arkistoitu. Mikäli yrityksen hankintaprosessia käsitellään kokonaisuudessaan, prosessi käynnistyy jo hankintaprosessista. Hankinnan ensimmäisenä vaiheena on usein ostoehdotus ja ostotilaus, näiden hyväksyminen sekä tavaran vastaanotto. (Lahti & Salminen 2008, 48.)

Perinteisen paperisen ostolaskuprosessin ongelmia ovat muun muassa hidas laskun kierto, laskujen häviäminen, laskun näkyminen kirjanpidossa vasta hyväksymiskierron jälkeen, manuaaliset työvaiheet ja tallennus. Lisäksi laskut arkistoidaan mappiin, joten mikäli laskua halutaan tarkastella jälkikäteen, se täytyy etsiä sieltä tositenumeron avulla. Tästä syystä ostolaskujen tarkastajat ja hyväksyjät pitävät usein omia arkistojaan ostolaskuista ottamalla niistä kopioita omiin tarpeisiinsa. (Lahti & Salminen 2008, 49-50.)

Kun manuaalinen laskujen kierrätys siirretään sähköiseen muotoon, korostuu järjestelmissä olevien prosessiohjaustietojen merkitys. Mitä paremmin prosessi on suunniteltu ja järjestelmään määritellyt ohjaustiedot on ylläpidetty, sitä tehokkaammaksi prosessi käytännössä saadaan ja riski erilaisille käsittelyvirheille vähenee. Ostolaskuprosessia ohjataan keskeisesti toimittajaan liittyvien tietojen perusteella. Muita ohjaustietoja ovat käyttäjäorganisaatio ja sen ostolaskujen käsittely- ja hyväksymissäännöt. (Lahti & Salminen 2008, 53.)

Toimittajarekisteri liittyy olennaisena osana ostoreskontraan. Toimittajarekisteri sisältää tiedot toimittajien nimistä, osoitteista, maksuehdoista ja maksuyhteyksistä. Toimittajarekisteriin kannattaa sisällyttää toimittajan Y-tunnus eli yritys- ja yhteisötunnus. Y-tunnukseen kannattaa muodostaa tarkistus, jolloin järjestelmä huomauttaa, mikäli toimittajarekisterin ylläpitäjä yrittää tallentaa uutta toimittajaa sellaisella Y-tunnuksella, joka löytyy jo rekisteristä. Tällä tavalla pyritään estämään tuplatoimittajien tallentaminen. Jos samoja toimittajia tallennetaan tietokantaan useaan kertaan, tietokanta paisuu ja raportointi tietyltä toimittajalta vuoden aikana tehdyistä hankinnoista hankaloituu. Ostoreskontrajärjestelmät tarkistavat usein, ettei samalle toimittajalle voi epähuomiossa tallentaa kahteen kertaan samaa laskua (tarkistus laskunumeron ja toimittajanumeron perusteella). Tarkistus ei

toimi, jos sama toimittaja löytyy toimittajarekisteristä useaan kertaan. Mikäli kyseessä on konserni, jonka useita konserniyrityksiä hoidetaan samassa taloushallinnon tietokannassa, toimittajarekisteri kannattaa järjestää kaikille konserniyhtiöille yhteiseksi. Yhteisen toimittajarekisterin ansiosta toimittaja on yhdellä tallennuksella kaikkien yritysten käytössä ja ostoreskontrasta on mahdollista ajaa konserninlaajuisia hakuja esimerkiksi tietyltä toimittajalta tehdyistä ostoista. (Lahti & Salminen 2008, 54.)

2.4 Myyntilaskut

Myyntilaskun laatimista edeltää myyntitilaus- ja toimitusprosessi. Seuraavana vaiheena on laskun laatiminen. Prosessi päättyy siihen, kun vastaanottajan maksusuoritus on kohdistettu myyntireskontraan ja kirjaukset näkyvät pääkirjanpidossa. Samalla myyntilasku arkistoidaan sähköisesti. Laskutus on yritykselle erittäin kriittinen toiminto. Mikäli laskutusprosessissa on viiveitä tai virheitä, voi yrityksen koko toiminta vaarantua heikon likviditeettitilanteen vuoksi. Lisäksi laskutus näkyy yrityksen asiakkaille ja on näin osa imagoa ja yrityksen asiakaspalvelua. (Lahti & Salminen 2008, 73.)

Sähköinen taloushallinto säästää aikaa ja kustannuksia. Käytettäessä sähköistä ostolaskujen kierrätystä vältetään laskujen manuaaliselta tallennukselta. Tieto ostolaskuista siirtyy automaattisesti ostoreskontraan, josta se siirtyy kirjanpitoon. Ostolaskujen maksut kuittaantuvat ostoreskontrasta, kun pankin konekielinen tiliote siirretään kirjanpitoon. Tallennusvirheet jäävät pois, eikä tositteita tarvitse tulostaa, vaan ostolaskuja voi säilyttää sähköisessä muodossa. Sama menettely koskee myyntilaskuja. Sähköiset myyntilaskut siirtyvät automaattisesti myyntireskontraan. Kun myyntilaskuissa on viitenumerot ja asiakkaat ovat käyttäneet niitä maksuissaan, viitesuoritukset voidaan noutaa konekielisesti pankista. Oikein maksetut viitteelliset suoritukset kuittaantuvat automaattisesti myyntireskontraan. (Lindfors 2010, 23.)

2.5 Palkkakirjanpito

Pienissä organisaatioissa on tavallista, että talous- ja henkilöstöasiat ovat saman henkilön vastuulla. Organisaation koon kasvaessa toiminnot eriytetään, jolloin palkkoihin ja työsuhteisiin liittyvät tehtävät liitetään usein osaksi henkilöstöhallintoa henkilöstöpäällikön tai -johtajan alaisuuteen. Palkkoja lasketaan ja maksetaan useimmissa organisaatioissa säännöllisesti, joten niillä on vaikutusta niin yrityksen kirjanpitoon kuin maksuliikenteeseenkin. (Syvänperä & Turunen 2011, 13.)

Palkkahallinnon työtehtäviä ovat palkanlaskennan perustietojen ylläpitäminen, palkkojen laskenta ja palkasta perittyjen erien tilittäminen viranomaisille, palkkakirjanpidon arkistointi, todistusten ja hakemusten laatiminen ja tietojen toimittaminen eri sidosryhmille, kuten Kelalle, ulosottovirastolle ja vakuutusyhtiölle. Palkanlaskenta on sekä palkkahallinnon että henkilöstöhallinnon ydintoiminto. Palkanlaskennan teknisen osaamisen lisäksi palkanlaskijan on tunnettava lait, työehtosopimukset, säännökset ja niissä tapahtuvat muutokset sekä tietokoneohjelmistot. (Syvänperä & Turunen 2011, 12.)

2.6 Käyttöomaisuuskirjanpito

Kun yrityksellä on käytössä erillinen käyttöomaisuuskirjanpito, saadaan siitä tiedot kirjanpitoon vietävistä poistoista. Manuaalisesti laskettavien poistojen osalta on päätettävä, miten ne viedään kirjanpitoon. Jos halutaan kuukausiraportoinnin antavan mahdollisimman oikean kuvan, poistot kirjataan kuukausittain. Yhdelle kuukaudelle viedään vain kuukauden osuus vuoden poistoista, eli yksi kahdestoista osa. (Lindfors 2010, 87.)

Pienillä yrityksillä käyttöomaisuuskirjanpito hoidetaan usein Excelissä, joka on monelle yritykselle riittävä työväline, jos käyttöomaisuutta on vähän ja poistot lasketaan EVL-poistoina. Taloushallinnon järjestelmissä on usein oma moduulinsa käyttöomaisuusrekisterille. Käyttöomaisuuden hallinnalle on myös olemassa erityisohjelmia, jotka linkitetään kirjanpitoon liittymillä. (Lahti & Salminen 2008, 123.)

Käyttöomaisuuskirjanpito prosessi lähtee liikkeelle käyttöomaisuushankintojen perustamiselle rekisteriin. Seuraavana vaiheena on poistolaskenta ja poistojen kirjaus pääkirjanpitoon. Käyttöomaisuuden myynti- ja romutustapahtumat tulee myös käsitellä ja kirjata kirjanpitoon. Käyttöomaisuus täsmäytetään pääkirjanpitoon kuukausittain ja ohjelmasta voidaan ajaa myös käyttöomaisuusraportteja. (Lahti & Salminen 2008, 123.)

Tietojärjestelmissä olevissa käyttöomaisuusmoduuleissa suurimmat hyödyt ovat:

- Käyttöomaisuuden hankintaprosessi voidaan käydä läpi järjestelmässä ottaen huomioon esimerkiksi muodollisen hankinnan hyväksynnän ja muut menettelytavat.
- Ylläpidetään rekisteriä käyttöomaisuuteen liittyvistä hankinnoista, kuluista, olemassa olevien käyttöomaisuuskohteiden tiedoista ja kohteiden fyysisestä sijainnista yrityksessä.
- Yritys ylläpitää täsmällistä rekisteriä tehdyistä poistoista hankinnoittain.
- Johdolle pystytään tarjoamaan tietoa tulevaisuuden käyttöomaisuushankintojen avuksi.
- Yritys ylläpitää kunnollista listaa poistetuista käyttöomaisuuskohteista. (Hall 2008, 301.)

2.7 Varastokirjanpito

Yritys, jolla on vaihto-omaisuutta, seuraa yleensä varaston arvoa erillisen varastokirjanpidon avulla. Vaihto-omaisuus käsittää myytäväksi tai jalostettavaksi tarkoitetut tavarat, raaka-aineet ja muut valmistuksessa tarvittavat materiaalit sekä näistä maksetut ennakkomaksut. (Lindfors 2010, 86.)

Varaston muutos on syytä tehdä kirjanpitoon kuukausittain, jos halutaan seurata säännöllisesti tuloksen kehittymistä. Kuukausikirjanpitoon varaston muutoksen voi kirjata varastoraportista. Tilinpäätöksessä varastokirjanpidosta tulostettu raportti ei riitä, vaan tavarat ja raaka-aineet on laskettava. Varaston muutos kirjataan tällöin inventoidun varaston perusteella. Inventaari saattaa olla syytä tehdä myös tilikauden aikana esimerkiksi välitilinpäätöksessä. Varaston arvo perustuu fifo-

periaatteeseen (first-in, first-out) eli oletuksena on, että ensin tulleet tavarat myydään ensin. (Lindfors 2010, 86.)

Kauden lopussa varastoa verrataan kauden alun varastoon, ja erotus kirjataan tuloslaskelmaan oikaisemaan tilikauden kuluja, jolloin kokonaiskulut vastaavat tilikauden myyntiä. Ilman Varaston muutos – kirjausta kulut olisivat liian suuret, koska ne sisältävät kuluja myös varastoon jäävistä, myöhemmin myytävistä tavaroista. Valmistustoimintaa harjoittavien yritysten varaston muutos kirjataan omaan otsikkoonsa liikevaihdon jälkeen. (Lindfors 2010, 38.)

3 TIETOJÄRJESTELMÄT TALOUSHALLINNOSSA

Yrityskoosta riippumatta kaikilla yrityksillä ja organisaatioilla on käytössään jonkinlainen taloushallinto- tai kirjanpitojärjestelmä. Taloushallinnon tietojärjestelmäratkaisut voidaan luokitella kahteen pääryhmään: taloushallinnon erillisjärjestelmiin eli valmisohjelmistoihin ja kokonaisvaltaisiin integroituihin ERP-järjestelmiin, jotka sisältävät yleensä laajasti myös taloushallinnon moduulit. Näitä kahta pääryhmää käsitellään laajemmin kahdessa seuraavassa alaluvussa. Kunkin tilanteeseen sopiva järjestelmä riippuu pitkälti yrityksen tilanteesta ja tarpeista. (Lahti & Salminen 2008, 31-32.)

Tietojärjestelmä muodostaa osakirjanpidon, jos siitä siirretään tietoja varsinaiseen kirjanpitojärjestelmään yhdistelmänä tai muuna yhteenvetona. Esimerkiksi myyntireskontra, josta laskut tai suoritukset siirretään yhdistelminä pääkirjanpitoon, on osakirjanpito. Osakirjanpito on kirjanpidon osa ja sitä on säilytettävä kuten pääkirjanpitoa. Tietojärjestelmä ei ole osakirjanpito, jos siitä siirretään tiedot pääkirjanpitoon tai toiseen osakirjanpitoon liiketapahtumakohtaisesti ja jos tietojärjestelmän tositeaineistosta on aukoton kirjausketju varsinaisen pääkirjanpitoon. Esimerkiksi elektroninen ostolaskujen käsittelyjärjestelmä, josta ostojen kirjaukset siirretään liiketapahtumakohtaisesti pääkirjanpitoon tai ostoreskontraan ja ostolaskut koneelliselle tietovälineelle, ei ole osakirjanpito, jos koneelliselle tietovälineelle tallennettujen ostolaskujen ja niiden pääkirjanpitoon siirrettyjen kirjausten välillä vallitsee aukoton kirjausketju. Tällaisissa tapauksissa kyse on pääkirjanpidon osasta. (Kirjanpitolautakunta 2011, 4-5.)

Taloushallinnon henkilöstön tietoteknisen osaamisen kehittämiseen kohdistuu tänä päivänä entistä suurempia paineita. Taloushallinnon ammattilaiset työskentelevät nykyään ympäristöissä, joissa pitää hallita ja koordinoida tietotekniikkaan liittyviä asioita, joita ei ollut edes olemassa muutamia vuosia sitten. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi Internetin tuomat muutokset liiketoiminnan tekemiseen ja sen vaikutukset taloushallintoon. Taloushallinnon henkilöstön tietoteknisestä osaamisesta puhuttaessa ei toisaalta pidä tuijottaa vain uusimpiin teknologioihin. Käytännössä ns. perustyökalujen, kuten taulukkolaskentaohjelmien, käyttötaidot ovat myös erittäin tärkeitä. (Granlund & Malmi 2004, 23.)

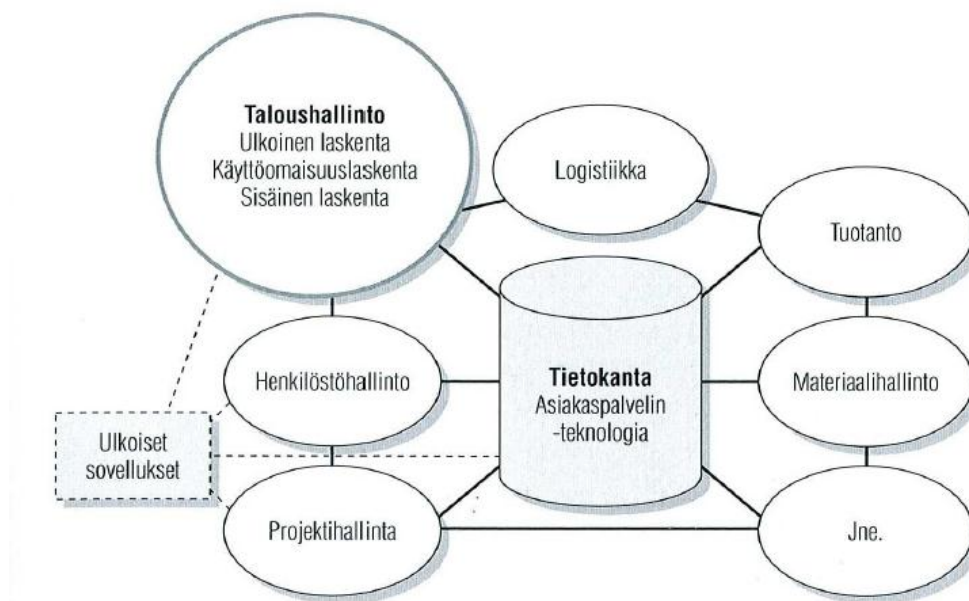
Viime aikojen markkinatilanteessa ja rahoituskriisin johdosta taloushallinnon merkitys yrityksissä on korostunut ja sen strateginen rooli on kasvanut, kun talousjohto on alkanut entistä enemmän vaikuttaa yrityksen strategiaan ja liiketoiminnan painopisteiden valintoihin. (Torniainen 2011, 1)

Taloushallinnon perinteinen tehtävä on hoitaa kirjanpitoa, kustannuslaskentaa, raportointia ja tehdä tilinpäätökset. Tämä tehtävä odotetaan hoidettavan tehokkaasti ja systemaattisten prosessien kautta. Tilinpäätöksen ja kuukausiraportoinnin aikatauluja on viime vuosina merkittävästi nopeutettu myös muissa kuin noteeraatuissa yrityksissä. Johto tarvitsee taloustietoja nopeasti, joltain osin jopa reaaliajassa. Ylityöt eivät ole kestävä ratkaisu, vaan taloushallinnon prosesseja, toimintatapoja ja järjestelmiä kehittämällä on mahdollista päästä siihen, että tiedot pystytään tuottamaan nopeassa aikataulussa ja tietojen luotettavuus ja laatu pysyvät hyvällä tasolla. (Torniainen 2011, 2.)

Kun kirjanpito-, raportointi- ja tilinpäätösprosessi saadaan toimimaan nopeammin ja tehokkaammin, taloushallinnon henkilöstön aikaa vapautuu ja heillä on mahdollisuus panostaa enemmän liiketoiminnan ja operatiivisen johdon tietotarpeiden täyttämiseen sekä erilaisiin analyyseihin, jotka parantavat ymmärrystä yrityksen toimintaympäristön, asiakkaiden ja verkostojen vaikutuksista ja muutoksista. (Torniainen 2011, 2-3.)

3.1 Toiminnanohjausjärjestelmä eli ERP

Lyhenne ERP tulee sanoista Enterprise Resource Planning. Suomenkielessä sanoille on vakiintunut käänös toiminnanohjaus. Teknisesti ERP-järjestelmä koostuu toisiinsa integroiduista erilaisista modulaarisista sovelluksista, jotka käyttävät samaa keskitettyä päätietokantaa. Tyypillisesti ERP-järjestelmät kattavat ainakin omat moduulit myyntiin, tuotantoon, projektinhallintaan, henkilöstöhallintoon, logistiikkaan ja materiaalihallintoon sekä taloushallintoon liittyen (ks. kuvio 3). (Lahti & Salminen 2008, 36.)



KUVIO 3. ERP-järjestelmän perusrakenne. (Granlund & Malmi 2004, 33)

Taloushallinto on ERP-järjestelmissä keskeisessä asemassa. Usein ERP-järjestelmien vaiheistettut käyttöönottoprojektit lähtevät liikkeelle juuri taloushallintomoduulista. Taloushallintomoduuli on erittäin keskeinen muiden moduulien kannalta, sillä taloushallinnon perustiedoissa määritellään suuri joukko ohjaustietoja (master data), jotka vaikuttavat muihin moduuleihin ja sovelluksiin sekä toimivat ohjaavina parametreinä näissä. Näitä ohjaustietoja ovat muun muassa organisaatiorakenne, tilikartta, kustannuspaikka- ja muut seurantakohdetiedot. (Lahti & Salminen 2008, 36.)

Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto isossa yrityksessä voi viedä jopa vuosia. Siksi uusi järjestelmä otetaan käyttöön vaiheittain eri toiminnoissa, prosesseissa ja toimipaikoissa. Järjestelmä ajetaan yleensä ensin käyttöön taloushallinnossa kattamaan kirjanpito, reskontrat ja sisäinen laskenta. Tässä yhteydessä tietojärjestelmään on välttämätöntä perustaa tiedot yrityksen organisaatioista divisioineen, tytäryrityksineen sekä toimi- ja kustannuspaikkoineen. Näin syntyvää perustietoa hyödynnetään seuraavaksi esimerkiksi tilausten käsittelyn, tuotannon ja lähetysten hallinnassa. (Tiirikainen 2010, 32.)

Laajimmat toiminnanohjausjärjestelmät kattavat jokseenkin kaikki yrityksen toiminnot ja liiketoimintaprosessit. Itse järjestelmä voidaan yleensä ostaa moduleittain sen mukaan, mitä toimintoja tai prosesseja halutaan järjestelmän avulla hoidettavan. (Tiirikainen 2010, 31-32.)

Lahti ja Salminen (2008, 36) ovat todenneet, että ERP-järjestelmällä on pystytty tehostamaan yritysten toimintaa. Esimerkiksi yhden ERP-järjestelmän avulla on voitu korvata useita erillisjärjestelmiä. Automatisoimalla toimintoja on saatu poistettua päällekkäisiä työvaiheita ja kasvatettua työn tehokkuutta. Viime vuosina toiminnanohjausjärjestelmien kehitys on kulkenut voimakkaasti kohti toimialarakaisuja ja järjestelmätoimittajat ovat panostaneet voimakkaasti myös pk-yrityksille sopiviin ERP-versioihin. (Lahti & Salminen 2008, 36.)

Tunnettuja kansainvälisiä toiminnanohjausjärjestelmiä ovat mm. suurille yrityksille tarkoitettut Oracle E-Business Suite ja SAP ERP sekä pienille ja keskisuurille yrityksille suunnattu Lawson, IFS, Microsoft Dynamics ja norjalainen Visma. Pk-sektorin yrityksille löytyy myös joitakin kotimaisia ERP-ohjelmistoja, kuten Sentera ja Internetissä vuokraperiaatteella käytettävä Severa. (Tiirikainen 2010, 32.)

ERP-järjestelmien kyvykkyys taloushallinnossa ja sen eri osaprosesseissa vaihtelee suuresti varsinkin, kun puhutaan viimeisimmistä digitaalisuuden tuomista mahdollisuuksista. Usein ERP-järjestelmiin integroidaankin muita taloushallinnon erillissovelluksia. Hyvin tyypillisesti näitä ovat muun muassa raportoinnin ja palkkahallinnon osasovellukset. ERP-järjestelmätoimittajat pyrkivät kuitenkin tekemään järjestelmistään entistä enemmän kattavampia myös johdon raportoinnin osalta. (Lahti & Salminen 2008, 36-37.)

Teknologia tuo taloushallintoon kustannussäästöjä ja mahdollistaa reaaliaikaisen tiedonkulun. Rutiinitehtäviä ja kontrolleja on siirretty järjestelmien hoidettavaksi. Teknologian odotetaan jatkossa kehittyvän edelleen, ja tietojärjestelmien rooli kasvaa yhä useampien työtehtävien siirtyessä ihmisiltä tietokoneille. Organisaatiot jatkavat järjestelmien ja prosessien standardointia ja yritykset siirtyvät kokonaisvaltaisiin ERP-toiminnanohjausjärjestelmiin. Teknologian kehityksen ansiosta taloushallinnon rutiinitehtäviä ja tarkkuutta vaativia työvaiheita tullaan siirtämään

yhä enemmän tietojärjestelmille, jolloin taloushallinnon henkilöstölle asetettavat vaatimukset muuttuvat ja henkilöstön kyvykkyydellä on aiempaa suurempi merkitys. Analyttisen ajattelun lisäksi yhä useampien taloushallinnon henkilöiden on tärkeää pystyä hahmottamaan kokonaisuutta ja kyetä miettimään liiketoiminnan, asiakkaiden ja toimintaympäristön tulevia muutoksia ja niiden vaikutuksia simulointien ja skenaarioanalyysien avulla. (Torniainen 2011, 2-3.)

3.2 Erillisjärjestelmät

Ohjelmistokehitys on kulkenut nopeasti itse ohjelmoiduista räätälöidyistä järjestelmistä pakettisovelluksiin ja kokonaisvaltaisiin ERP-järjestelmiin myös taloushallinnon osalta. Suurissakin yrityksissä omaa ohjelmistokehitystä tehdään nykyään yleensä vain, mikäli markkinoilla olevista ohjelmistoista ei löydy vaadittavaa toiminnallisuutta. Joissain tapauksissa omalla sovelluskehityksellä haetaan strategista kilpailuetua, mutta tämä ei yleensä koske taloushallinnon järjestelmiä muiden paitsi mahdollisten taloushallintopalveluntarjoajien osalta. (Lahti & Salminen 2008, 37.)

Markkinoilla on tarjolla eri taloushallintoprosesseihin lukuisia prosessikohtaisia erillisohjelmistoja, niin kutsuttuja pakettisovelluksia. Tyypillisesti erillisovellukset ovat hyvin standardeja ja niistä löytyy varsin kattavat ominaisuudet ja toiminnallisuudet käyttötarkoituksen mukaiseen prosessiin. Joitakin erillisohjelmistoja voidaan räätälöidä tarvittaessa. Erillisohjelmistojen heikkous on se, että ne eivät automaattisesti keskustele yrityksen muiden sovellusten ja tietokantojen kanssa, ellei niitä integroida toisiinsa. Tästä johtuen erillisovelluksissa on yleensä valmiina perusrajapinnat yleisiin liittymä- ja tiedonsiirtotarpeisiin, vaikkakin eri sovellusten välillä löytyy merkittäviä eroja näiden toimivuudesta. Taloushallinnon erillisohjelmistoissa löytyy omat markkinansa ja toimittajansa muun muassa kirjanpito- ja maksuliikenneohjelmistoissa, ostolaskujen sähköisen käsittelyn sovelluksissa, matka- ja kululaskusovelluksissa, laskutussovelluksissa, konserni ja johdon raportoinninjärjestelmissä, palkka- ja henkilöstöhallinnon ohjelmistoissa sekä rahoituksen ja kassasuunnittelun ohjelmistoissa. (Lahti & Salminen 2008, 38.)

Taloushallinnon rutiineja tehostettaessa verkkolaskuun siirtymisellä saavutetaan merkittäviä etuja. Verkkolaskujen käyttöönotto merkitsee monien manuaalisten työvaiheiden poistumista tiedon siirtyessä automaattisesti järjestelmästä toiseen. Manuaalisen työn määrä vähenee huomattavasti, ja tallennusvirheiden poistuminen vähentää taloushallinnossa työskenteleville tuttua ”prikkausta” ja muuta selvittelytyötä. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 18.)

Sähköiseen taloushallintoon olennaisesti liittyvän verkkolaskun lisäksi monia muita taloushallinnon osa-alueita voidaan automatisoida. Tämän päivän integroidut taloushallinnon järjestelmät mahdollistavat tietojen siirtymisen automaattisesti esimerkiksi tilausten käsittelystä varastonhallintaan ja laskutukseen, laskutuksesta myyntireskontraan, myynti- ja ostoreskontrasta ja palkanlaskennasta kirjanpitoon. Mikäli yrityksellä ei ole käytössään integroitua ohjelmistoa laskutukseen ja käytetään erillistä järjestelmää, tulisi laskutuksen, myyntireskontran ja kirjanpidon välille luoda mahdollisuus automaattiseen tiedonsiirtoon. Käytännössä tämä saattaa edellyttää eri ohjelmistojen välisen siirtotiedoston räätälöintiä. Joissakin tapauksissa työskentelytapojen tehostaminen saattaa aiheuttaa vanhojen ohjelmistojen korvaamisen uusilla, tarkoituksen mukaisemmilla järjestelmillä. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 18-19.)

Mikäli eri toiminnoissa on käytössä omat järjestelmät tai moduulit, on tavoitteena saada tiedot näistä esijärjestelmistä tai moduuleista automaattisesti yhteiseen tietokantaan ja kirjaukset automatisoidusti kirjanpitoon. Integraatio vähentää muun muassa merkittävästi saman tiedon syöttämistä ja käsittelyä useaan kertaan, vähentää virheiden määrää sekä nopeuttaa ja parantaa tiedon kulkua. Parhaimmillaan integroidut tietojärjestelmät kattavat yrityksen kaikki toiminnot ja suurin osa kirjanpidon kirjauksista saadaan integraation kautta. Taloushallinnon näkökulmasta keskeiset operatiiviset integraatiotarpeet koskevat tilaus-toimitusketjua sekä materiaalihallintoa. Muita integrointikohteita ovat tietenkin taloushallinnon muut osamoduulit. Myös johdon raportointijärjestelmät ovat olleet tyypillisiä erillisjärjestelmiä, jotka integroidaan pääjärjestelmiin ja tietokantaratkaisuihin. Jotta prosesseista saadaan toimivat ja tehokkaat, erillisohjelmat täytyy integroida keske-

nään tai liittää käytössä olevaan ERP-järjestelmään. (Lahti & Salminen 2008, 38-39.)

3.3 Yritysten vaatimukset laskentajärjestelmille

Yrityskoon kasvaessa toimintojen ja tiedonhallinta vaikeutuu. Yrityksen eri yksiköiden maantieteellinen etäisyys saattaa kasvaa; tällöin myös tietojärjestelmätarpeet muuttuvat. Suurilla globaalisti toimivilla yrityksillä tietojärjestelmätarpeet ovat tietysti tarkastelun toisessa ääripäässä. Ongelmaksi muodostuvat useiden vuosien kehityksen ja lukuisten yrityskauppojen tuloksena syntyneet epäyhtenäiset tietojärjestelmäkokonaisuudet, joiden hallinta ja ylläpito on erittäin hankalaa ja kallista. (Granlund & Malmi 2004, 24.)

Vaikka taloushallinto on hyvin vakioitua ja lailla säädeltyä, on eri yrityksillä ja eri toimialoilla usein hyvinkin erilaisia tarpeita taloushallinnon prosesseissa. Globaalisti toimivalla konsernilla taloushallintojärjestelmälle asetetut vaatimukset ovat erittäin laajat ja moninaiset, kun taas pelkästään kotimarkkinoilla toimivalla yrityksellä hyvinkin suppeat ja vakioidut. Myös yrityksen toimiala vaikuttaa olennaisesti taloushallinnon prosesseihin: palvelualan asiantuntijaorganisaatiolla on hyvinkin erilaiset tarpeet taloushallintoon liittyen verrattuna esimerkiksi valmistusteollisuuteen, pankkiin tai kaupan alan yrityksiin. Tiedetyt prosessit ovat eri toimialojen välillä suhteellisen samanlaisia, kun taas toiset prosessit vaihtelevat enemmän eri toimialojen ja jopa yksittäisten yritysten välillä. Merkittäviä prosessieroja löytyy yleensä myyntilaskutus- ja raportointiprosesseista sekä taloushallinnon integroinnista yrityksen toimintaprosesseihin. (Lahti & Salminen 2008, 31-32.)

Keskisuurella yrityksellä järjestelmätarpeet kasvavat yleensä taloushallinnon volyymien lisääntyessä, organisaation kasvaessa ja kehittyessä sekä liiketoimintaprosessien muuttuessa monimuotoisemmiksi. Viimeistään tässä vaiheessa yritykselle tulee järkeväksi pyrkiä digitalisoimalla ja automatisoimalla tehostamaan eri prosesseissa esiintyvää rutiininomaisia tapahtumakäsittelyä. Lisäksi raportointi vaatii yleensä omat järeämmät ratkaisut ja lähestytään tilannetta, jossa taulukkolaskentasovellus ei enää välttämättä riitä eikä ole järkevin vaihtoehto. Verrattuna

pieniin yrityksiin keskisuurilla yrityksillä tapahtuu selkeä painopisteen siirtymisen pelkästä lakisääteisestä kirjanpidosta kohti kattavampaa johdon raportointia. Näin ollen keskisuurten yritysten sovelluksilta vaaditaan yleensä monipuolista ja laadukasta raportointia. (Lahti & Salminen 2008, 33-34.)

Taloushallinnon tietojärjestelmän perusrakennetta ohjaa lähtökohtaisesti toiminnan organisointi, yrityksen rakenne. Sen sijaan, että tämä määrittäisi vain jossain määrin lakisääteisen raportoinnin teknistä toteutusta, se vaikuttaa hyvin vahvasti yrityksen sisäiseen raportointiin. Se, millä organisatorisilla tasoilla yritystä halutaan ohjata ja millä aikajänteellä palautetta toiminnasta halutaan antaa, vaikuttaa raportoinnin perusratkaisuihin. (Granlund & Malmi 2004, 24.)

Tyypillinen kuukausi- ja vuositason kustannuspaikkakohtainen budjettiraportointi ei aseta enää taloushallinnon tietojärjestelmille suuria haasteita. Sen sijaan suoritusraportointi vaihtelevilla aikajänteillä, vaikkapa prosesseittain, asettaa jo aivan erilaisia haasteita taloushallinnon tietojärjestelmien suunnittelulle, rakentamiselle ja jatkuvalle käytölle. Toisaalta on hyvä pitää mielessä, että perusraportointikin voi muodostua haastavaksi, jos yrityksessä on käytössä hyvin monimutkainen ja hienojakoinen organisaatioyksiköiden kokoelma. Haastavuutta lisää edelleen, jos näiden yksiköiden välillä halutaan tehdä monimuotoisia kustannuskohdistuksia moninaisin laskentaperustein. Lähtökohtaisesti pelkästään se, miten organisaatioyksiköt (kustannuspaikat, tulosityksiköt, jne.) eri yrityksissä ymmärretään ja määritellään, voi vaikuttaa tietojärjestelmän ominaisuuksiin oleellisesti. (Granlund & Malmi 2004, 24.)

3.4 Viranomaisten vaatimukset laskentajärjestelmille

Yrityksen talouden hoidon tekniikalla on pitkä historia, ja se on suurimmalle osalle yrityksistä tuttua. Järjestelmien toiminnot syntyvät suurelta osin viranomaisten määräysten ohjaamana. Muutoksia tapahtuu kuitenkin suhteellisen usein, mikä tarkoittaa aina jonkinasteista remonttia käytössä oleviin järjestelmiin. Tästä johtuen taloushallinnon järjestelmien elinehto on riittävän pitkälle taattu tuki. (Kurki 2010, 91) Muun muassa kirjanpitolailla ja yhtenäiseen euromaksualueeseen liitty-

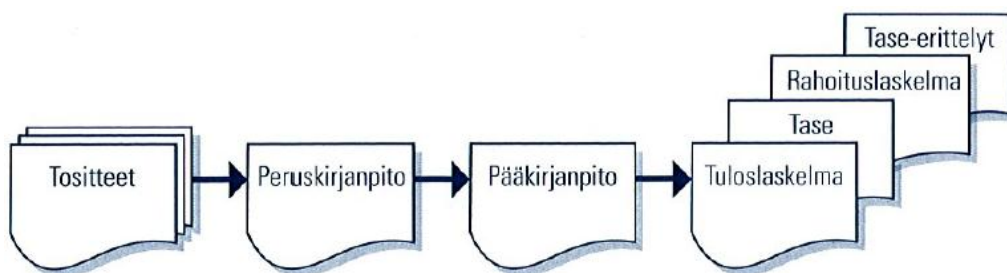
villä säännöksillä on omat vaikutuksensa tietojärjestelmille asetetuille vaatimuksille. Työ- ja elinkeinoministeriön yhteydessä toimiva kirjanpitolautakunta on antanut uuden yleisohjeen kirjanpidossa käytettävistä menetelmistä ja kirjanpitoaineistojen säilyttämisestä. Yleisohje tarjoaa kirjanpitovelvollisille ja taloushallinnon palvelujen tuottajille käytännön ohjeistusta taloushallinnon järjestelmien ja prosessien kehittämiseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.) Kirjanpitolain ja SEPA:n vaatimuksia laskentajärjestelmille käsitellään tarkemmin tämän alaluvun alaluvuissa.

3.4.1 Kirjanpitolaki ja kirjanpitolautakunnan uusi yleisohje

Kirjanpitolain 2:6 §:n mukaan:

”Liiketapahtumat on merkittävä kirjanpitoon siten, että kirjausten yhteys tositteesta peruskirjanpitoon ja pääkirjanpitoon sekä pääkirjanpidosta 3 luvun 1 §:ssä tarkoitettuun tuloslaskelmaan ja taseeseen on vaikeuksitta todettavissa.”

Kirjausketjun (Audit trail) lähtökohtana ovat liiketapahtumat (ks. kuvio 4). Kaikista liiketapahtumista tulee laatia tosite. Tämä edellyttää erityistä huomiota, kun liiketapahtumien määrä on suuri, tai jos osa liiketapahtumista suoritetaan käteiskauppana, kuten esimerkiksi vähittäiskaupassa tai ravitsemusliiketoiminnassa. Liiketapahtuman ja tositteen välisen kirjausketjun aukottomuus voidaan todentaa esimerkiksi inventaarien, työaikaseurannan, täsmäytyksien tai näiden yhdistelmien avulla. (Kirjanpitolautakunta 2011, 16-17.)



KUVIO 4. Kirjausketju eli audit trail. (Tomperi 2010, 136.)

Kirjausketju tositteesta peruskirjanpitoon ja pääkirjanpitoon voidaan toteuttaa esimerkiksi seuraavilla tavoilla tai niiden yhdistelmillä:

- Digitaalisessa muodossa tai paperilla säilytettävä tosite sisältää yksilöivän tiedon, esimerkiksi tositenumeron tai tiliöinnin, jonka perusteella tietojärjestelmää käyttävä henkilö pystyy etsimään aika- tai asiajärjestyksen perusteella kirjanpitomerkinnät.
- Tositteesta on tietotekninen linkki esimerkiksi tiedostoon, päiväkirjaan tai pääkirjaan, joka sisältää tositteiden perusteella tehdyt kirjanpitomerkinnät.
- Tosite ja sen perusteella tehdyt kirjanpitomerkinnät sisältävät tiedot, joiden perusteella käytettävä kirjanpito-ohjelmisto yhdistää ne toisiinsa. (Kirjanpitolautakunta 2011, 16.)

Kirjausten yhteys pääkirjanpidosta tuloslaskelmaan ja taseeseen voidaan osoittaa esimerkiksi seuraavilla tavoilla:

- Tuloslaskelma ja tase on laadittu kirjanpitoasetuksen kaavojen lisäksi myös tileittäin eriteltynä (tilikohtainen tuloslaskelma ja tase).
- Tietojärjestelmässä tai erillisessä asiakirjassa on esitetty pääkirjatileittäin, mihin tuloslaskelma- tai tase-erään niiden saldot merkitään.
- Koneellisella tietovälineellä olevalta pääkirjanpidon tililtä on linkki tuloslaskelma- tai tase-erään, johon kyseinen pääkirjatili on päätetty. (Kirjanpitolautakunta 2011, 17.)

Hyvän kirjanpitotavan mukaista on mahdollistaa myös kirjausketju tuloslaskelmasta ja taseesta pääkirjanpitoon siten, että voidaan tarkastella minkä pääkirjatilien saldojen ja kirjausten perusteella tuloslaskelman tai taseen erä on muodostettu. (Kirjanpitolautakunta 2011, 17.)

Lisäksi on hyvän kirjanpitotavan mukaista, että pääkirjanpidosta voidaan seurata kirjausketjua tositteiden kautta liiketapahtumiin. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi koneellisella tietovälineellä olevasta päivä- tai pääkirjasta on linkki tositteeseen, jonka perusteella kirjanpitomerkintä on tehty tai niin, että tosite voidaan hakea tarkasteltavaksi tositenumeron tai muun yksilöivän tiedon perusteella (Kirjanpitolautakunta 2011, 17.)

Kirjanpitolain 2:1 § tarkoittama kirjanpidon erilläänpitoperiaate edellyttää, että kirjanpitovelvollisen kirjanpitoon kirjataan vain sen omat liiketapahtumat. Jos samassa tietojärjestelmässä säilytetään tietoja usean eri kirjanpitovelvollisen liiketapahtumista, edellyttää erilläänpitoperiaate, että kirjanpitovelvollisen kirjanpitoon kuuluvat liiketapahtumat saadaan erotettua muille kuuluvista liiketapahtumista. Esimerkkinä voidaan mainita tilanne, jossa kirjanpitovelvollisen pääkirjanpitoon on sisällytetty asiakasvaroja. Nämä tulee esittää taseen sijasta tilinpäätöksen liitetietona. (Kirjanpitolautakunta 2011, 16-17.)

Pääkirjanpidosta pitää voida osoittaa yhteys liiketapahtuman todentaviin tosittesiin. Lisäksi kirjanpitovelvollisen tililuettelosta tulee käydä ilmi mitkä tilit kuuluvat kirjanpitovelvollisen kirjanpitoon. (Kirjanpitolautakunta 2011, 16-17.)

3.4.2 SEPA

Tällä vuosikymmenellä vuosituhanen vaihde, eurouudistus, EU:n tuomat SEPA-määräykset ja sähköinen laskutus ovat vaatineet niin käyttäjiltä kuin järjestelmien toimittajiltakin tarkkuutta ja panostuksia (Kurki 2010, 91).

Lyhenne SEPA tulee sanoista Single Euro Payments Area eli yhtenäinen euromaksualue. SEPA:n suurimmat vaikutukset kohdistuvat pankkien väliseen tapahtumien välitykseen. Myös kansallisiin pankki- ja maksukäytäntöihin tulee muutoksia. SEPA tuo erityisesti suurille yrityksille mahdollisuuden tehostamiseen ja kustannussäästöihin taloushallinnon ja maksuliikenteen rationalisoinnin kautta: yhden tilin kautta on mahdollista hoitaa koko SEPA-alueen maksuliikenne samoin standardein ja järjestelmin. Maksuliikkeessä käytettävä XML-standardi (eXtensible Markup Language), IBAN muotoinen tilinumero (International Bank Account Number) ja BIC-koodi eli pankin yksilöivä tunniste (Bank Identifier Code) edellyttävät muutoksia yritysten taloushallinnon ja maksuliikkeen järjestelmiin joissa käsitellään tilitietoja. (Finanssialan Keskusliitto Ry 2011.) SEPA:n siirtymäkausi alkoi vuoden 2008 tammikuussa ja päättyy maksujen ja tilisiirtojen osalta 31.10.2011 (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011,16).

Automaattisen maksujen käsittelyn hoitaminen SEPA-normien avulla mahdollistaa automaattisen maksujen käsittelyn toimitusketjuna alusta loppuun ja helpottaa lasku- ja maksuprosessien liittämistä toisiinsa. Eurooppalaisten maksukäytäntöjen yhtenäistäminen edellyttää muutoksia ja päivityksiä taloushallinnon ja maksuliikenteen järjestelmiin, joten samassa yhteydessä on hyvä pohtia verkkolaskuun liittyviä näkökulmia. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 16.)

3.5 Yhteistyökumppaneiden vaatimukset laskentajärjestelmille

Viime vuosina paineet taloushallinnon tehostamiseksi ovat kasvaneet myös pk-yrityksissä. Tarvitaan luotettavaa, ajantasaista tietoa mahdollisimman alhaisin kustannuksin. Asiakkaat ja yhteistyökumppanit esittävät myös vaatimuksia laskujen käsittelyn yksinkertaistamiseksi. Jotta näihin haasteisiin voidaan vastata, taloushallintoa on monessa yrityksessä tarkasteltava uudesta näkökulmasta ja pohdittava, mitä toimintoja voidaan tehostaa. (Kurkinen, Lahtinen & Lindfors 2011, 18.)

Yksi merkittävä motiivi pk-yritysten siirtymiselle verkkolaskuun on asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden esittämät vaatimukset sähköisestä laskutuksesta. Valtio on vuoden 2010 alusta ottanut vastaan vain sähköisiä laskuja, ja tämäntyyppinen kehitys etenee myös nopeasti kuntasektorilla. Myös monen yksityisen sektorin yritykset, kuten IBM, Hewlett-Packard, Tieto, Kone ja Kesko edellyttävät kumppaneiltaan sähköistä laskua. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 15-16.)

Verkkolasku tuo välittömiä säästöjä niille yrityksille, joilla on paljon tulevia laskuja, erityisesti ostolaskuja. Silloinkin säästöt ja teho syntyvät vain, kun laskujen käsittely on koneellistettu kokonaan. Yksikin ihmistyötä edellyttävä vaihe saattaa vesittää laskuketjun toiminnan lähes vanhalle mallille. Pienestä yrityksestä lähtevien vähien myyntilaskujen automatisoinnille on vieläkin vaikea keksiä rahalla mitattavia etuja. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 8.)

E-laskujen yleistyminen mahdollistaa vähitellen taloushallinnon automatisoinnin. Yritysten hallintokulut pienenevät, ja taloushallinnon ammattilaiset vapautuvat

analyttisempiin tehtäviin. It-yhtiö Tiedon johtajan Bo Haraldin mukaan e-laskut ja niiden mahdollistamat taloushallinnon automatisoinnit puolittavat ajan mittaan yritysten hallintokulut. Harald korostaa, että hallintokulujen puolittaminen edellyttää, että kaikki e-laskujen avulla tehtävät automatisoinnit kuten laskutuksen automatisoinnin, maksujen automatisoinnin, kassavirtaennusteiden automatisoinnin, automaattisen kirjanpidon, automaattisen alv-raportoinnin ja maksatuksen, riskienhallinnan parantamisen ja automaattiset veroilmoitukset. Kuittinen kertoo, että yritys voi säästää e-laskuilla prosentin verran liikevaihdosta. Viiden miljoonan liikevaihdolla se olisi 50 000 euroa. (Kuittinen 2011, 25.)

Verkkolaskujen ansiosta laskujen käsittely nopeutuu, ja laskujen hyväksyntä perustuu oikeaan tietoon. Kun yritys siirtyy ostolaskujen sähköiseen käsittelyyn, se tarvitsee operaattorin laskujen välitystä varten. Kun useampi henkilö organisaatiossa hyväksyy laskuja, tarvitaan myös ohjelma ostolaskujen kierrätystä varten. Operaattorilta saatava verkkolaskuosoite on ilmoitettava kaikille tavarantoimittajille ja palveluntuottajille, jotka laskuttavat yritystä. Ostolaskujen sähköistyessä käsittely nopeutuu ja virhemahdollisuudet pienevät, kun monet manuaaliset työvaiheet jäävät pois. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 7, 25-26.)

4 CASE: KIRENA OY

Case osuudessa kuvataan Kirena Oy:n taloushallinnon prosessit. Aluksi kerrotaan yleisesti Kirena Oy:stä ja sen jälkeen siitä kuinka taloushallinto on organisoitu yhtiössä. Sen jälkeen esitellään yrityksellä käytössä olevat taloushallinnon tietojärjestelmät. Tämän kappaleen viimeisessä alaluvussa esitetään prosessikuvausten perusteella tehdyt kehitysehdotukset, joiden tavoitteena on kehittää case-yrityksen taloushallinnon prosesseja. Lisäksi tavoitteena on selvittää millainen vaikutus taloushallinnon ulkoistamisen purkamisella ja toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotolla on prosesseihin.

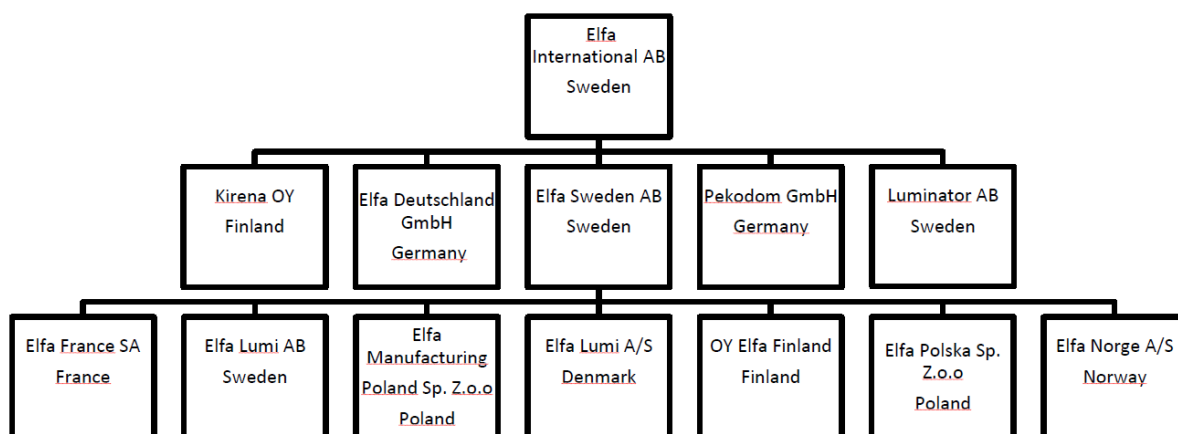
4.1 Yritys

Opinnäytetyön toimeksiantaja Kirena Oy on perustettu vuonna 1989. Kirena Oy on kasvanut maan suurimmaksi liukuovi- ja säilytysjärjestelmävalmistajaksi. Yhtiön pääkonttori ja 4 000 neliömetrin laajuiset tuotantotilat sijaitsevat Lahdessa. Kaikki Kirenan valmistamat liukuovet ja kaapistot tehdään mittatilaustyönä. Kirenalla on yli 100 jälleenmyyjää ympäri Suomea. Yhtiöllä on noin 45 työntekijää, joista 22 työskentelee konttorissa ja 23 tuotannossa. Kirena Oy:n liikevaihto oli tilikaudella 2010 noin 4,7 miljoonaa euroa. (Kirena Oy 2011; Kirena Oy- esittely 2011.)

Yrityksen toiminta-ajatuksena on valmistaa laadukkaita, yksilöllisiä ja kotimaisia säilytysjärjestelmiä. Kirenalla on asiantunteva ja palveluhenkinen henkilöstö. Jatkuvan tuotekehityksen ansiosta Kirena on nykyaikainen ja tehokas liukuovivalmistaja. Hyvät suhteet tavarantoimittajiin takaavat tuotteille hyvän laatu-hintasuhteen. Kirena Oy pyrkii lisäämään asiakastyytyväisyyttä tuotteiden ja palveluiden laadun jatkuvalla parantamisella. Kirenan organisaatio on toimintoraken- teinen eli johdon alaisuudessa toimii eri tehtäväalueille erikoistuneita toimintoja. Toiminnot on jaettu tuotantoon, jakeluun, markkinointiin, tilausten käsittelyyn,

asiakaspalveluun, tuotekehitykseen ja taloushallintoon. (Kirena Oy- esittely 2011.)

Kirena on ollut osa Elfa-konsernia vuodesta 2007 lähtien. Kirena on konsernissa tuotantoyhtiö ja Kirena tuotteiden myynnistä ja markkinoinnista vastaa Oy Elfa Finland Ab. Elfa Finlandin konttori ja varasto sijaitsevat Espoossa. Elfa International AB on Elfa-konsernin emoyhtiö, koostuen viidestä tuotantoyhtiöstä ja kahdeksasta myyntiyhtiöstä Ruotsissa, Norjassa, Suomessa, Tanskassa, Ranskassa, Saksassa ja Puolassa. Kuviossa 5 esitetään konsernin rakenne. Kuvion keskimäisellä rivillä ovat tuotantoyhtiöt ja alimmaisella sekä ylimmäisellä rivillä ovat myyntiyhtiöt. (Elfa 2011.)



KUVIO 5. Elfa-konsernin rakenne (Elfa International 2011, 5)

Elfa markkinoi kuutta tuotemerkkiä; elfa, Sparring, Lumi, NoGa, Kirena ja Pekodom. Konsernin tuotteita myydään 25 maassa. Elfa-konsernin yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2010 noin 90 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa työskentelee noin 600 henkilöä. (Elfa 2011.)

4.1.1 Taloushallinnon organisointi Kirenassa

Kirena Oy:n taloushallinnossa työskentelee 4 henkilöä; talouspäälikkö, pääkirjanpitäjä, reskontranhoitaja ja taloushallinnon assistentti. Kirenan ja sen myyntiyhtiö Elfa Finlandin hallinto on keskitetty Lahteen. Hallinnon keskittämisen vuoksi Elfalla ja Kirenalla on jaettua työvoimaa monella osa-alueella. Tämä nä-

kyä esimerkiksi siinä, että taloushallinto-osasto tekee töitä molemmille yrityksille. (Tynkkynen 2011.)

Kirena Oy:n taloushallinto tehdään organisaation sisällä palkanlaskentaa lukuun ottamatta. Kirenan kirjanpito ja ostoreskontra olivat ulkoistettuna tilitoimistolle vuoden 2011 helmikuun loppuun saakka. Kirenan tilikauden 2011 alkaessa maaliskuun 1. päivänä Kirena siirtyi tekemään taloushallintonsa itse. Siirtyminen oli luontevaa, sillä Kirena integroi samalla Movex-toiminnanohjausjärjestelmään ensimmäisinä toimintoina taloushallinnon: ostoreskontran, pääkirjanpidon ja käyttöomaisuuskirjanpidon. Palkanlaskennan hoitaa edelleen tilitoimisto. Toive kirjanpidon ulkoistamisen purkamiseen tuli konsernilta. Konsernin toimintatapoja halutaan yhtenäistää ja käyttöön otettiin myös konsernin toimintokohtaista raportointia mukailevat tilikartta ja kustannuspaikat. (Movex startup meeting in Kirena 2011.)

4.1.2 Yrityksen taloushallinnon tietojärjestelmät

Kirenalla alkoi toukokuussa 2011 projekti, jonka tavoitteena on saada kaikki yrityksen prosessit Movex-toiminnanohjausjärjestelmään helmikuun 2012 loppuun mennessä. Myyntireskontran lisäksi uuteen ERP:iin siirtyy vielä mm. tuotannonohjaus, varasto, ostot ja kustannuslaskenta. (Movex startup meeting in Kirena 2011.)

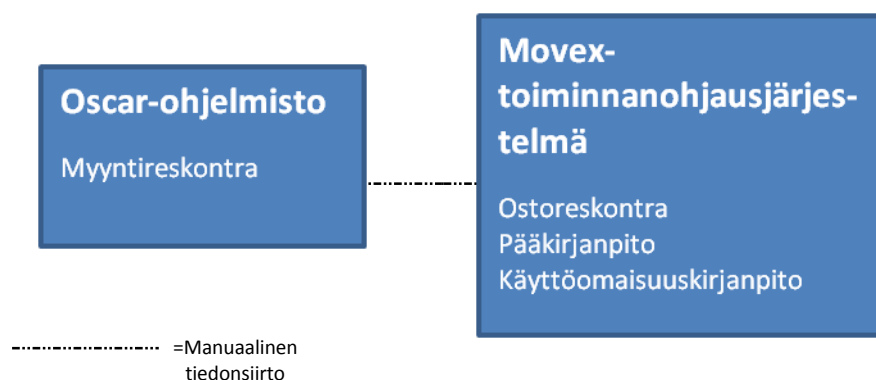
Toiminnot siirretään Movexiin yrityksen vanhasta Oscar-ohjelmistosta ja erillisjärjestelmistä. Oscar-ohjelmisto on ollut yrityksen käytössä vuodesta 1995 lähtien. Oscar-ohjelmisto on vanhentunut. Järjestelmä on epävakaakaan eikä sen ylläpitäminen löydy enää ohjelmiston valmistajan tukea. Oscar ja Movex toimivat aluksi jonkin aikaa rinnakkain, ja jos käyttöönotto sujuu suunnitelmien mukaan, Oscar-ohjelmisto poistuu käytöstä. Movex-toiminnanohjausjärjestelmä tullaan implementoimaan kaikkiin Elfa-konserniin kuuluviiin yhtiöihin. Movexin on ottanut käyttöön tähän mennessä 8 konserniyritystä. Kirena tulee olemaan Movexin yhdeksäs käyttäjäyritys Elfa-konsernissa. Tukea järjestelmävaihdokseen saadaan

Elfa Swedeniltä, jossa Movex on ollut käytössä jo vuodesta 1994 asti. (Movex startup meeting in Kirena 2011.)

Konsernin tietojärjestelmien yhtenäistämällä pyritään saamaan suora yhteys kaikkeen konsernitason informaatioon ja yhdenmukaistamaan mm. myyntien, ostojen, tuloksen ja katteiden seuraamista. Järjestelmien yhtenäisyyden uskotaan myös nopeuttavan kirjanpidossa kuukauden päätöstä. (Movex startup meeting in Kirena 2011.)

Movex-toiminnanohjausjärjestelmä on kehitetty Ruotsissa ja sen omistaja Lawson Software on kolmanneksi suurin ohjelmistovalmistaja Oraclen ja SAP:in jälkeen. Kirenalla käyttöön otettava Movex- toiminnanohjausjärjestelmä tunnetaan nykyään nimellä Lawson M3. (Merit Consulting 2011.) Movex päivitetään uuteen M3 versioon vuonna 2013 samana päivänä kaikissa Elfa-konsernin yhtiöissä.

Kirenan taloushallintoa hoidetaan nykyisin kahdella tietojärjestelmällä; edellä mainituilla Movex- toiminnanohjausjärjestelmällä ja Oscar-ohjelmistolla. Oscarissa toimii edelleen myyntireskontra ja tuotannonohjaus. Kuvio 6 kuvaa yrityksen taloushallinnon tietojärjestelmien nykytilaa. Tiedot Oscar-ohjelmiston myyntireskontrasta siirretään Movexin pääkirjaan manuaalisesti.



KUVIO 6. Taloushallinnon tietojärjestelmät

Kirenalla ei ollut omaa kirjanpito-ohjelmaa aikana, jolloin tilitoimisto hoiti kirjanpitoa. Luonnollista olikin lopettaa kirjanpidon ulkoistaminen ja ottaa uusi toi-

minnanohjausjärjestelmä käyttöön pääkirjanpidon, ostoreskontran ja käyttöomaisuuskirjanpidon osalta samana päivänä. (Tynkkynen 2011.)

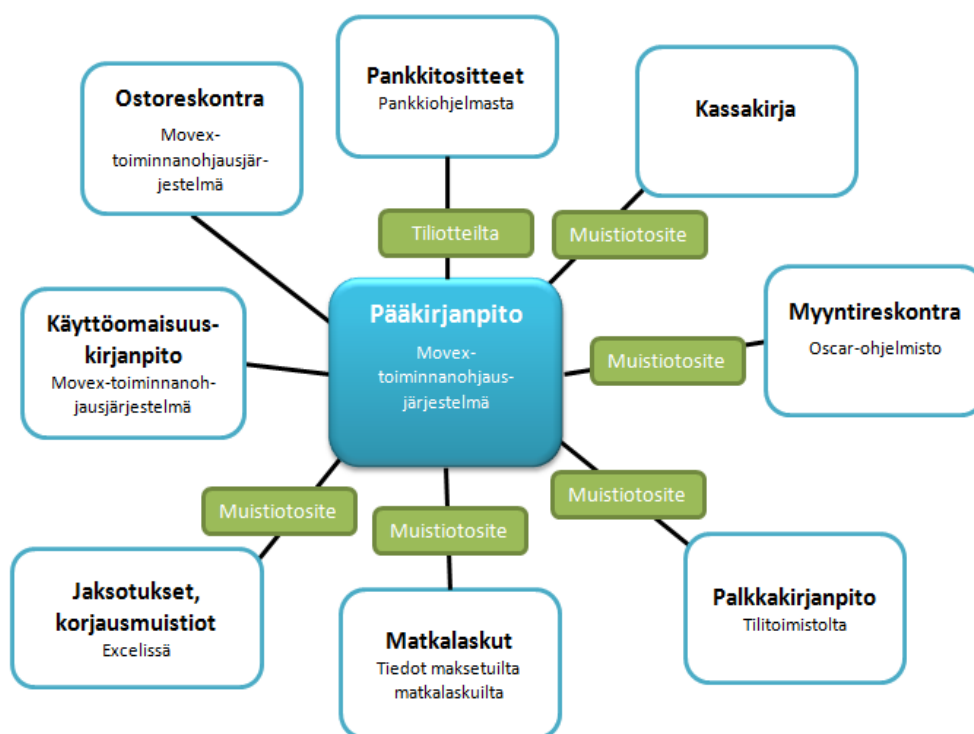
Ostoreskontran tiedot siirrettiin Oscar-ohjelmistosta Movexiin. Käyttöomaisuutta hallinnoitiin aiemmin Excelissä ja käyttöomaisuuteen liittyvät poistot tehtiin tilitoimiston kirjanpito-ohjelmaan muistiotositteilla. Nykyisin käyttöomaisuudella on oma moduulinsa toiminnanohjausjärjestelmässä. Pääkirjanpidon alkusaldot siirrettiin järjestelmään tilitoimiston kirjanpito-ohjelmasta tilikauden alkaessa. (Tynkkynen 2011.)

4.2 Prosessikuvaukset

Seuraavassa luvussa esitetään teemahaastatteluiden avulla kuvatut Kirena Oy:n taloushallinnon prosessit. Prosessikuvauksia varten haastateltiin kyseisten osaluokkien parissa työskenteleviä henkilöitä, joita ovat yrityksen pääkirjanpitäjä ja reskontranhoidtaja. Lisäksi haastateltiin yrityksen talouspäälikköä. Haastattelut suoritettiin syksyn 2011 aikana. Prosessikuvausten lomassa kerrotaan myös siitä kuinka kirjanpidon ulkoistamisen purkaminen on vaikuttanut taloushallinnon sujuvuuteen.

4.2.1 Pääkirjanpitoprosessi

Pääkirjanpitoprosessista on mahdotonta tehdä kuvausta jossa näkyisivät työvaiheet järjestyksessä. Paras tapa kuvata pääkirjanpitoa on esittää osakirjanpitojen ja kirjanpidon osien yhteyttä pääkirjaan. (ks. kuvio 7). Vain ostoreskontra- ja käyttöomaisuuskirjanpitomoduuleista on suora yhteys pääkirjanpitoon. Tiedot muista osiosta on syötettävä järjestelmään manuaalisesti. Kirenan pääkirjanpito hoidetaan Movex-toiminnanohjausjärjestelmässä.



KUVIO 7. Pääkirjanpito

Pankkiositteiden tapahtumat kirjataan manuaalisesti pankkiohjelmasta tulostetuista tiliotteista pääkirjaan päivittäin, jotta kirjaukset pysyvät ajan tasalla. Pankkiositteilta kirjataan kaikki muut kuin osto- tai myyntireskontraan liittyvät tapahtumat, koska ne päivittyvät omilla tositteillaan. Kassakirjanpitoa ylläpidetään kassakirjassa säännöllisesti kuukauden aikana. Kassakirjasta otetaan kuukauden lopussa kopio ja siitä valmistellaan Excelin avulla pääkirjaan vietävä muistiotosite. (Tynkkynen 2011.)

Myyntireskontran ollessa vielä erillisohjelmistossa, kirjataan myynnit ja myyntisaamisten suoritukset Movexin pääkirjaan kerran kuukaudessa yhdellä muistiotositeella. Oscarista tulostetaan raportti kuukauden myynneistä ja sen avulla valmistellaan muistiotosite Excelissä. (Tynkkynen 2011.)

Palkka-aineisto kirjataan muistiotositeilla pääkirjaan 3 kertaa kuukaudessa; tuotannon työntekijöiden palkat kaksi kertaa kuukaudessa ja toimihenkilöiden kerran kuukaudessa. Palkanlaskennan hoitaa tilitoimisto ja palkka-aineisto saadaan heiltä. (Tynkkynen 2011.)

Pääkirjanpitäjä saa tiedot maksetuista matkalaskuista reskontranhoitajalta. Matkalaskujen hallinnointiin ei ole erillistä ohjelmistoa. Matkalaskuja tehdään noin 20 kpl kuukaudessa. Työntekijät täyttävät tiedot päivärahoista ja kilometrikorvauksista Excelillä tehtyyn matkalaskupohjaan. Hakemus hyväksytetään ja toimitetaan reskontranhoitajalle maksua varten. Maksetut matkalaskut kerätään mappiin ja pääkirjanpitäjä vie ne kerran kuukaudessa manuaalisesti muistiotositteella pääkirjaan. Matkalaskuista annetaan kopiot tilitoimistolle, joka ilmoittaa tiedot vuosilmoituksella Verohallinnolle. (Kaukonen 2011; Tynkkynen 2011.)

Muita muistioita kirjataan tarpeen vaatiessa, kuten mm. korjaus ja jaksotusmuistioita. Jaksotuksia voidaan tehdä myös ostoreskontrassa, jossa kulu voidaan kohdistaa tasetilin kautta kulutileille ja kohdekuukausille. Jaksotukset ajetaan kuukauden lopussa. Poistot siirtyvät automaattisesti Movexin käyttöomaisuuskirjanpidosta pääkirjaan kun poistoehdotus hyväksytään. (Tynkkynen 2011.)

Kuukauden lopussa täsmäytetään pankkitilit. Kuukauden viimeisestä tiliotteesta otetaan kopio ja katsotaan, että se täsmää pääkirjaan. Pääkirjaan täsmätään myös osakirjanpidot ja tarkistetaan tase-erittelyt. (Tynkkynen 2011.)

Kirjanpidon ulkoistamisen purkaminen on vaikuttanut pääkirjanpitoprosessiin siten, että kuukauden luvut saadaan valmiiksi jopa kahta päivää aikaisemmin. Kun kirjanpito oli ulkoistettuna tilitoimistolle, odotettiin aina ensin, että ostolaskut on kirjattu Oscariin ja vasta sitten tilitoimisto vei ne omaan järjestelmäänsä. Sen jälkeen pystyttiin vasta tarkastelemaan miltä kohdekuukauden kulut näyttivät osastoittain. Yritys ei saanut lainkaan väliaikatietoja kulurakenteesta kesken kuukauden. Nykyään, kun kirjanpito tehdään itse omassa järjestelmässä, voidaan ottaa raportteja ja seurata kuluja silloin kun on tarve. Konsernin raportointiaikataulua on tiukennettu konsernin omistajien vaatimuksesta ja Kirena taipuu siihen nyt paremmin, kun menneen kuukauden luvut saadaan valmiiksi entistä aikaisemmin. (Tynkkynen 2011.)

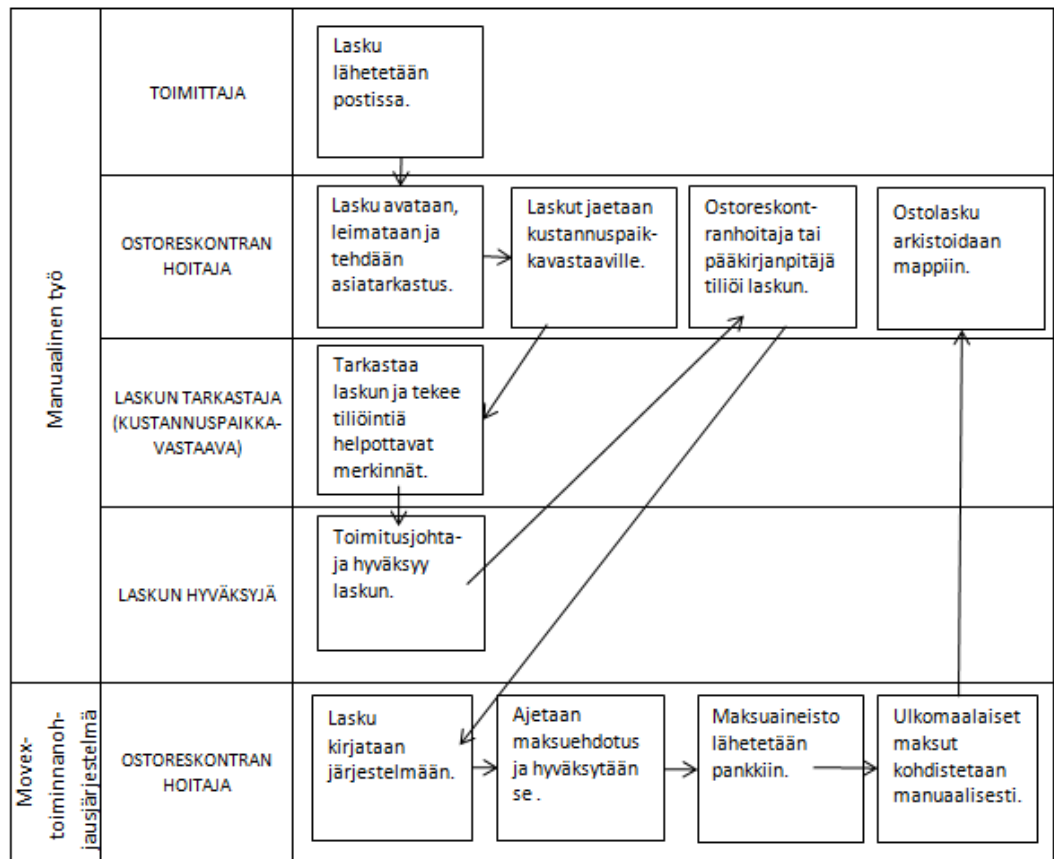
Kirjanpidon ollessa ulkoistettuna tilitoimistolle Kirenalla ei ollut omaa kirjanpito-ohjelmaa ja pääkirjakirjaukset tehtiin tilitoimiston järjestelmään. Tilitoimistolle ilmoitettiin sähköpostilla tehtävistä varauksista ja muistoista. Kirenalla koettiin,

että kommunikointi tilitoimiston kanssa ei sujunut aina toivotulla tavalla. Ala, jolla Kirena toimii tekee myös kirjanpidon haastavaksi eikä tilitoimistolta löytynyt tarvittavaa oma-aloitteisuutta vastata tähän haasteeseen. Kirenan tapa jakaa kulut toimintokohtaisesti sekä jaksottaa kulut kirjanpitoon kuukausittain oli haastavaa tilitoimiston näkökulmasta. Oma-aloitteisuutta kaivattiin mm. siihen, että Kirenaan oltaisiin oltu enemmän yhteydessä tilitoimiston henkilökuntaa askarruttavien kulujen tiliöintien kohdalla. Kirjanpidon luotettavuus vaati paljon valvontaa Kirenan puolelta, jotta kulut saatiin kirjattua oikeille tileille. (Tynkkynen 2011.)

4.2.2 Ostolaskuprosessi

Kirena Oy vastaanottaa noin 2 000 ostolaskua vuodessa. Ostolaskuista noin 60 prosenttia on ostotilauksen kanssa täsmäytettäviä laskuja. Kirenalla ostolaskujen kierto on manuaalista, mitään sähköisiä apuvälineitä ei ole. Kaikki ostolaskut vastaanotetaan paperisina postin kautta. (Kaukonen 2011; Tynkkynen 2011.)

Kuviossa 8 on esitetty Kirenan ostolaskuprosessin kulku. Kuvion vasemmassa laidassa on kussakin osaprosessissa käytettävä tietojärjestelmä. Keskimäinen pystylohko kertoo eri osaprosesseihin osallistuvat henkilöt.



KUVIO 8. Ostolaskuprosessi.

Ostolaskut saapuvat Kirenalle postissa. Niiden saavuttua ostoreskontranhoidoja avaa ja leimaa ne päivämäärä- ja tiliöintileimalla. Tämän jälkeen ostolaskut jaetaan kustannuspaikkavastaaville, jotka hoitavat tavaroiden ja palveluiden tilaamisen. Kustannuspaikkavastaavat tarkastavat laskut ja merkitsevät niihin nimikirjaimensa. Laskuntarkastajia on yrityksessä 14 henkilöä. Jos laskun sisältö ei vastaa tilattua tavaraa tai palvelua, otetaan yhteyttä toimittajaan ja saadaan mahdollisesti hyvityslasku. Laskun tarkastajan olisi hyvä kirjata laskulle tarvittavat tiliöintiä helpottavat tiedot, kuten kustannuspaikan, projektikoodin, tuoteryhmän tai lyhyen selvityksen siitä, mihin asiaan lasku liittyy, jollei lasku ole tavanomainen. Laskun kuuluisi tarkastuksen jälkeen kulkea vielä hyväksyttäväksi toimitusjohtajalle, mutta tämä vaihe jää usein välistä. Vasta kun laskut ovat tulleet kierrosta pääkirjanpitäjä tiliöi ne. Tiliöinnin jälkeen reskontranhoidaja kirjaa ostolaskut reskontraan. Ostolaskut arkistoidaan kirjauksen jälkeen mappiin. (Tynkkynen 2011.)

Ostoreskontrassa muodostetaan päivittäin maksuehdotus, joka listaa kaikki erään-
tyneet ostolaskut. Maksuehdotuksesta tarkastetaan, että siitä löytyy kaikki erään-
tyneet laskut ja, että laskujen tiedot ovat oikein. Laskut hyväksytään maksatuk-
seen tarvittavien korjausten jälkeen, jolloin järjestelmä luo niistä maksuaineiston,
joka lähetetään pankkiin. Kotimaiset maksut kohdistuvat ja kirjautuvat pääkirjan-
pitoon automaattisesti, kun maksuaineisto lähetetään pankkiin. Ulkomaalaiset
maksut kohdistetaan, kun suoritus näkyy tiliotteella. Ne siis kirjautuvat hieman
viiveellä. (Tynkkynen 2011.)

Kun ostoreskontra oli vielä vanhassa Oscar-ohjelmistossa, niin tilitoimistosta tuli
kirjanpitäjä kerran viikossa Kirenan konttorille kirjaamaan ostolaskut. Jos lasku-
jen eräpäivä oli jo ennen kuin tilitoimiston työntekijä ehti tulla Kirenalle kirja-
maan laskut, niin Kirenan reskontranhoitaja kirjasi laskut itse. Ostolaskut kirjattiin
erissä ja kuukauden lopussa virheitä oli vaikea etsiä isosta kasasta. (Tynkkynen
2011.)

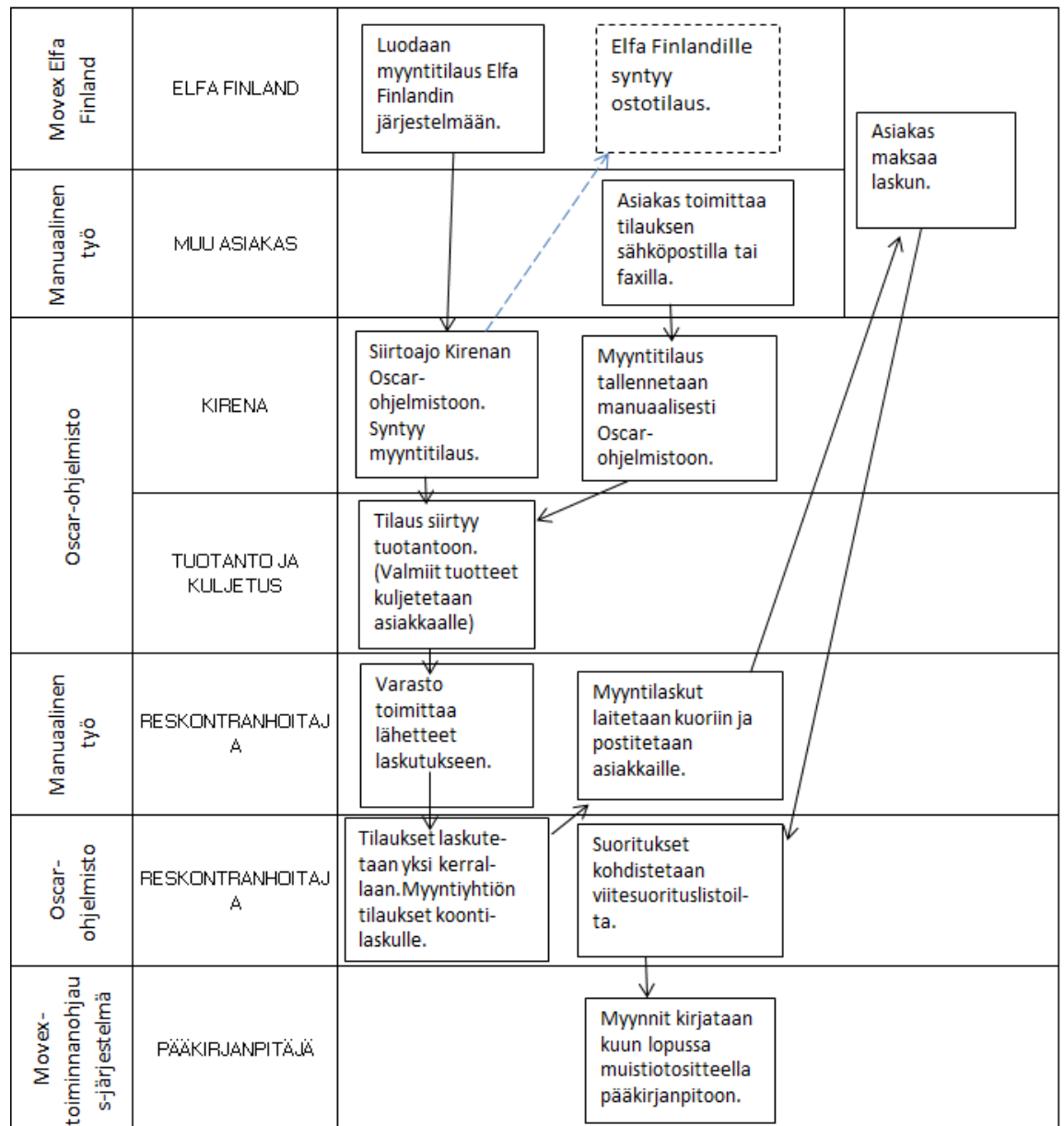
Positiivinen muutos ostolaskujen kirjaamisessa henkilöstön omin voimin on se,
että laskut ovat aina saatavilla, kun jokin kirjaus täytyy tarkistaa. Ostolaskuja tulee
päivittäin noin 10 kappaletta, joten niiden kirjaamisessa ei ole iso työ. Ostolaskut
pyritään kirjaamaan päivittäin. Nykyään kirjanpidossa syntyvät virheet on hel-
pompaa löytää, koska ne on tehty itse ja ostolaskulle pystytään porautumaan kirjan-
pidon viennin kautta. (Tynkkynen 2011.)

Ostoreskontraan ja ostolaskujen kirjaamiseen liittyy kiinteästi toimittajarekisteri.
Toimittajarekisteriä päivittää tällä hetkellä talousosasto. Myöhemmin sitä käyttää
myös osto-osasto, kun järjestelmässä otetaan käyttöön ostotilaustoiminto. Toi-
minnanohjausjärjestelmässä oleva toimittajarekisteri on koko konsernin yhteinen.
Eri maiden käyttämät toimittajat on eroteltu toimittajanumeron alussa olevalla
maatunnuksella, joka on Suomella FI. FI-alkuisia toimittajia perustetaan niin Ki-
renalla kuin Elfa Finlandillakin. Taloushallinnon puolella päivitettäviä toimittaja-
tietoja ovat yhteystiedot, Y-tunnus, maksuehto, alv-koodi ja pankkitiedot. (Tynk-
kynen 2011.)

4.2.3 Myyntilaskuprosessi

Kirenan reskontranhoitaja hoitaa myyntilaskutuksen. Tilaukset laskutetaan samana päivänä, kun valmiit liukuovet ja kaapistot toimitetaan asiakkaalle. Laskutus tapahtuu päivittäin. Kirenan suurin asiakas on sen myyntiyhtiö Elfa Finland, joka vastaa Kirena tuotteiden myynnistä. Kirena myy tuotteet Elfalle ja laskuttaa ne siltä. Elfa laskuttaa tuotteet jälleenmyyjiltä. Kirenan reskontranhoitaja tekee Lahdessa myös Elfan laskutuksen Kirena-tuotteiden osalta, mutta se osa on rajattu tämän käsittelyn ulkopuolelle. Jälleenmyyjät laskuttavat loppuasiakasta. Kirena laskuttaa osan tilauksista myös suoraan yritysasiakkailta. Niitä ovat suoraan tehtaalta noudettavat alihankintatoimitukset. Myyntilaskutus tapahtuu Oscar-ohjelmistossa ja toiminto on manuaalinen. Kirenan ja Elfa Finlandin myyntilaskuprosesseja on vaikeaa erotella täysin toisistaan, sillä ne kulkevat käsi kädessä. (Kaukonen 2011.)

Kuvio 9 kuvaa Kirena Oy:n myyntilaskuprosessia. Kuvion vasemmassa laidassa on kussakin osaprosessissa käytettävä tietojärjestelmät. Keskimmäinen pystylohko kertoo eri osaprosesseihin osallistuvat henkilöt.



KUVIO 9. Myyntilaskuprosessi.

Myyntilaskuprosessi alkaa tilaus-toimitusprosessista. Tilausten käsittely vastaanottaa jälleenmyyjien tilaukset ja tämän jälkeen ne syötetään Elfa Finlandin järjestelmään myyntitilauksena. Elfan Movex-toiminnanohjausjärjestelmästä on yhteys Kirenan Oscar-ohjelmistoon. Tämän liittymän kautta Kirenan järjestelmään syntyy myyntitilaus. Myyntitilaus ohjautuu tuotantoon ja tuotteet valmistetaan Kirenan tehtaalla Lahdessa. Varasto toimittaa lähetteen reskontranhoitajalle, kun tuotteet on toimitettu asiakkaalle. Tilaukset laskutetaan lähetteellä olevan tilausnumeron perusteella. (Kaukonen 2011.)

Jokaisen myyntitilauksen takana on tiliöinti ”myynti 23 %”. Kun konsernitilauksista tehdään koontilasku, muuttuu tiliöinti konsernimyynti 23 %:iin. Koontilasku tehdään Elfa Finlandilta laskutettavista tilauksista. Koontilaskulle yhdistetään enintään 15 tilausta kerrallaan. Myyntilaskut siirretään reskontraan laskutuksen jälkeen. (Turtia 2011.)

Pankkiohjelmasta päivittäin tulostettavasta viitesuorituslistasta nähdään saapuneet viitesuoritukset. Viitesuoritukset kohdistetaan maksetuksi Oscarissa. Kohdistettava suoritus haetaan ohjelmasta laskunumeron mukaan. Ohjelma antaa automaattisesti oikean tiliöinnin viitesuorituksille, kun tiedetään kyseessä olevaa pankkia vastaava viitesuorituslinnnumero. Tilanteessa, jolloin asiakas ei ole käyttänyt laskua maksaessaan viitenumeroa, etsitään laskun numero laskun summan perusteella ja myynti kohdistetaan kyseisen asiakkaan laskulle. Myynnit kirjataan kuukauden päätyttyä yhdellä muistiotositteella Movex-toiminnanohjausjärjestelmän pääkirjanpitoon. (Turtia 2011.)

Myyntireskontran siirtyessä Movex-toiminnanohjausjärjestelmään konsernilaskutus helpottuu huomattavaksi. Konsernin yritysten välisessä laskutuksessa hyödynnetään tällöin MUC-toimintoa. Lyhenne MUC tulee sanoista Multi-Unit Coordination. MUC-laskutusta käytetään konsernin sisäisten ostojen ja myyntien laskutuksessa. Kaikki konsernin yritykset, jotka käyttävät Movex-toiminnanohjausjärjestelmää hyödyntävät MUC-toimintoa. Tässä toiminnossa Kirenan laskuttaessa Elfaa syntyy Elfan järjestelmään ostolasku, joka kirjautuu automaattisesti ostoreskontraan. Tällöin säästytään konserniyrityksiltä vastaanotettujen laskujen manuaaliselta kirjaukselta. Laskun vastaanottajan täytyy ainoastaan tulostaa ostolasku ja kirjoittaa siihen ostolaskuun liittyvä tositenumero. Kirjaukset syntyvät automaattisesti pääkirjaan. (Intentia 1999.)

4.2.4 Palkkakirjanpito prosessi

Kirena Oy:n palkanlaskenta on ulkoistettu tilitoimistolle. Yrityksen palkkakustannukset koostuvat tuotannon ja toimihenkilöiden palkoista ja matkalaskuista. Hyväksytyt matkalaskut maksetaan perjantaisin. Poikkeuksena ovat kuukauden vaihteessa hyväksytyinä olevat matkalaskut, jotka maksetaan viimeistään kuukauden viimeisenä päivänä. Suurimman osan matkalaskuista hyväksyy yrityksen toimitusjohtaja ja esimerkiksi esittelyihin liittyvät matkalaskut myyntiyhtiön markkinointipäällikkö.

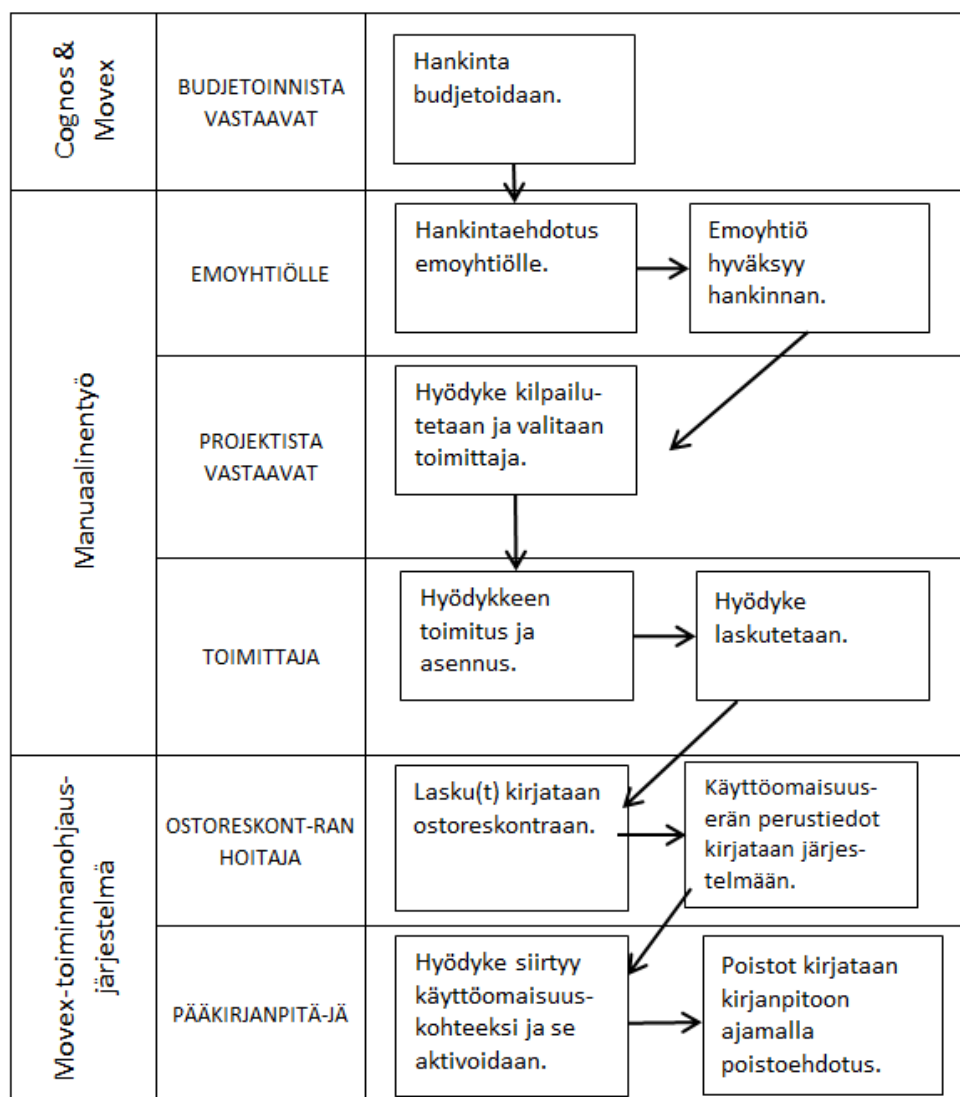
Toimihenkilöiden palkat maksetaan kuukauden 15. päivä ja tuotannon työntekijöiden palkat 15. päivä sekä kuukauden viimeisenä päivänä. Palkkakulut jaetaan kirjanpidossa vielä eri toiminnoille joita ovat mm. asiakaspalvelu, hallinto, tuotekehitys, kuljetus jne. Kaikki työntekijät täyttävät paperiset tunti laput ja reskontranhoitaja laskee niiden perusteella käsin työtunnit. Tuotannon työntekijöiden työtuntien laskeminen on kaikkein aikaa vievin vaihe, koska heille maksetaan tunti- ja urakkakohtaista palkkaa. Toimihenkilöt saavat kiinteän kuukausipalkan. Reskontranhoitaja käyttää työtuntien laskemiseen noin 3-5 työpäivää kuukaudessa. Reskontranhoitaja toimittaa tilitoimiston palkanlaskijalle työntekijöiden työtuntimäärät paperilla. Palkanlaskija laskee työtuntien perusteella työntekijöille maksettavan palkkasumman ja siitä tehtävät pidätykset. Tilitoimisto toimittaa Kirenalle paperilla yhteenvetolistan maksettavista palkoista ja työntekijöiden palkkakuitit. (Kaukonen 2011.)

Reskontranhoitaja maksaa palkat pankkiohjelmassa manuaalisesti palkkojen yhteenvetolistan mukaisesti. Yhteenvetolistalla on työntekijän nimi, pankkitili ja maksettava palkkasumma. Palkkakuitit jaetaan toimitissa paikalla oleville työntekijöille ja postitetaan kotiin niille jotka eivät ole paikalla. Pääkirjanpitäjä tekee palkoista muistiotositteen Excelissä ja kirjaa sen Movexin pääkirjanpitoon. Palkka-aineistoja säilytetään lukollisessa tilassa. (Kaukonen 2011.)

4.2.5 Käyttöomaisuuskirjanpito prosessi

Kirena Oy:n käyttöomaisuuskirjanpito on ollut maaliskuusta 2011 lähtien Movex-toiminnanohjausjärjestelmän käyttöomaisuusmoduulissa. Sitä ennen käyttöomaisuutta hallinnoitiin Excel-taulukon avulla. Excel taulukossa oli eriteltynä kaikki käyttöomaisuuskohteet ja siinä laskettiin poistot niille. Poistot vietiin kuukausittain tilitoimiston kirjanpito-ohjelmaan. Excel-tiedostoa pidetään yllä edelleen käyttöomaisuusmoduulin rinnalla, jotta pysytään ajan tasalla siitä, mitä koneita yrityksellä on vaikka ne olisikin jo poistettu kokonaan. (Tynkkynen 2011.)

Kuvio 10 kuvaa Kirena Oy:n käyttöomaisuuskirjanpito prosessia. Kuvion vasemmassa laidassa on kussakin osaprosessissa käytettävä tietojärjestelmät. Keskimäinen pystylohko kertoo eri prosessin vaiheisiin osallistuvat henkilöt.



KUVIO 10. Käyttöomaisuuskirjanpito prosessi.

Kirenan käyttöomaisuusprosessi lähtee liikkeelle jo siinä vaiheessa, kun käyttöomaisuuskohdetta harkitaan hankittavaksi. Koneen tai laitteen kulujen täytyy olla ensin sisällytetty budjetin tai ennusteen kuluihin. Budjetoidut luvut syötetään Movexiin vertailuluvuiksi ja konsernin raportointi-ohjelmaan Cognokseen. Investoinnin tullessa ajankohtaiseksi tehdään hankintaehdotus. Hankintaehdotuksen hyväksymisestä päättää Kirenan ruotsalainen emoyhtiö. Hankintaehdotus tehdään konsernin lomakkeelle ja siitä tulee ilmetä perustelut käyttöomaisuushankinnan tärkeydelle ja hyödyille koko konsernin näkökulmasta. Yksi osa hankintaehdotuksesta on hyödykkeen takaisinmaksulaskelma. (Tynkkynen 2011.)

Jos emoyhtiö hyväksyy hankinnan, aloitetaan tarjouskilpailu mahdollisten toimittajien kesken. Tarjouspyynnöt tekee projektista vastaava henkilö. Projektiryhmä valitsee tarjouksista parhaan ja valinnan jälkeen hyödykkeen myyjän ja Kirenan välille solmitaan hankintasopimus. Sopimuksesta käy ilmi hyödykkeen tiedot ja hinta sekä minkälaisissa erissä se maksetaan. Hankintaan liittyvät osalaskut kirjataan ostoreskontraan niiden saapuessa. Ne kirjataan taseeseen keskeneräisten kohteiden tilille, kunnes viimeinenkin hyödykettä koskeva lasku on vastaanotettu. Tämän jälkeen hyödykettä yksilöivät tiedot kirjataan käyttöomaisuusmoduuliin ja se siirtyy käyttöomaisuusnimikkeeksi. Suunnitelman mukaiset poistot aloitetaan seuraavasta kuukaudesta sen jälkeen kun kaikki sitä koskevat laskut on kirjattu reskontraan ja hyödyke on otettu käyttöön. (Tynkkynen 2011.)

Käyttöomaisuusmoduuliin tehdään jokaisen käyttöomaisuuskohteen osalta ”kortti” eli omat asetukset siitä, mille tilille ja kustannuspaikalle kulu kirjataan sekä miltä tasetililtä poiston osuus poistetaan. Käyttöomaisuusmoduulista ajetaan joka kuukausi poistoehdotus, jossa näkyvät määrätyt tilit, kustannuspaikat ja poistosuus. Kun poistoehdotus päivitetään siirtyvät poistot suoraan kirjanpitoon muistiotositteella. (Tynkkynen 2011.)

Tynkkynen (2011) mukaan aiemmin, kun tilitoimisto hoiti Kirena kirjanpitoa, saattoi väärinymmärryksestä yhdestä käyttöomaisuuskohteesta syntyä useampi pieni kohde, koska tilitoimistoa ei muistettu ohjeistaa siitä, että kohde kirjautuu useammalla laskulla. Tällöin suunnitelman mukaiset poistot alkoivat heti ensimmäisenä.

mäisen osalaskun saapuessa. Tynkkynen arvioi, että käyttöomaisuuskirjanpito on nykyään paremmassa hallinnassa.

4.2.6 Varastokirjanpito prosessi

Kirenan varasto koostuu pääasiassa raaka-aineista ja komponenteista. (ks. kuvio 11) Varastossa on lisäksi valmiita tuotteita. Puolivalmisteita ei ole lainkaan. Valmiit tuotteet ovat kuukauden päätyessä vielä noutamattomia tai toimittamattomia liukuovia ja kaapistoja. Reskontranhoitaja ajaa kuukauden vaihteessa toimitusviikkolistauksen Oscar-ohjelmistosta inventaaripäivämäärään asti. Ohjelmasta saadaan ulos Excel-tiedosto, jossa näkyy varastossa olevat valmiit tuotteet. Listaus toimitetaan ostopäällikölle ja pääkirjanpitäjälle. (Kaukonen 2011.)



KUVIO 11. Varastokirjanpito.

Varastoon tehdään täysin inventaari kerran vuodessa tilinpäätökseen ja kuukausittain inventoidaan 80 prosenttia raaka-ainevarastosta. Inventaari tehdään laskemalla raaka-ainemäärät käsin varastosta. Varastokirjanpitoa raaka-aineiden ja komponenttien osalta ylläpitää ostopäällikkö. Varastokirjanpito tehdään Excelissä. (Kaukonen 2011.)

Kirjanpitäjä saa ostopäälliköltä yhteenvedon raaka-aine varaston tilanteesta ja hän valmistelee sen perusteella muistion varaston muutoksesta. Muistio valmistellaan Excelissä ja kirjataan toiminnanohjausjärjestelmän pääkirjanpitoon. (Tynkkynen, 2011.)

Nykyisin esimerkiksi levykuormat käsitellään varaston arvossa omilla ostohinnoillaan, jolloin varastossa voi olla neljää eri yksikköhintaista levyä samaan aikaan. Varaston siirtyessä vuonna 2012 Movex-toiminnanohjausjärjestelmään määritetään raaka-aineille standardiarvo tilivuodeksi ja ostohinnan poiketessa tästä, kirjautuu kirjanpitoon ostovarianssi. Jos varastokirjanpito saadaan toimimaan Movexissa oikein ovat sen etuina näkyvyys ja luotettavuus, koska Movexista voidaan mm. katsoa varaston päiväsaldo. Tällöin varasto voidaan inventoida, jos huomataan varasto määrien näyttävän toista kuin mikä hyllyn tilanne todellisuudessa on. Ostosaston kannalta etuina ovat hälytysrajat eli kun tavara alkaa loppua varastosta niin järjestelmä antaa impulssin ostosastolle ja tavaraa tilataan lisää. (Roppola 2011.)

4.3 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksen avulla luotiin kuvaukset Case-yrityksen taloushallinnon prosesseista. Prosessit kuvaamalla ja yrityksen taloushallinnon toimintoja seuraamalla luotiin kehitysehdotuksia, joiden avulla prosessien sujuvuutta voidaan kehittää. Kehitysehdotukset ja johtopäätökset esitetään tässä alaluvussa.

Taloushallinnon ulkoistamisen purkamisella on ollut positiivinen vaikutus yrityksen ulkoisen laskentatoimen prosesseihin. Kirjanpidon organisointi yrityksen sisällä lisää taloushallinnon henkilöstön työmäärää, mutta se pystytään hoitamaan jo olemassa olevien resurssien avulla. Suurin työmäärää lisäävä tehtävä on ostolas- kujen ja muistiotositteiden tallennus järjestelmään. Toisaalta aikaa kuluu nyt vähemmän kirjanpidossa tapahtuneiden virheiden etsimiseen ja korjaamiseen, joten siitä vapautuneet resurssit on voitu kohdentaa edellä mainittuihin tehtäviin. Taloushallinnon ollessa omissa käsissä kulurakennetta pystytään hallinnoimaan entistä paremmin. Syntyneitä kuluja pystytään tarkastelemaan aina tarpeen mukaan. Tili-

öintivirheisiin voidaan puuttua läpi tarkastelujakson, eikä tarvitse odottaa kuukauden loppuun ja yrittää etsiä niitä isosta kasasta. Mahdollisia virheitä kirjanpidossa on helpompi jäljittää uuden tietojärjestelmän avulla.

Kirenan kuuluminen isoon konserniin on taloushallinnon kannalta suuri etu, koska yritys saa käyttöönsä uutta teknologiaa pienemmällä rahallisella panostuksella verrattuna tilanteeseen, jossa järjestelmä hankitaan vain yhden yrityksen käyttöön. Yhteisessä järjestelmässä on hyötynä se, että tukea sen käyttöön saadaan konsernin sisältä eikä kaikkiin pieniin ongelmiin tarvitse palkata aina konsulttia ratkomaan niitä. Haittana konsernimaailmassa on se, että päätöksenteko tapahtuu suurimmilta osin Suomen ulkopuolella, jolloin päätöksentekijät eivät välttämättä osaa ottaa huomioon pienen suomalaisyrityksen tarpeita. Taloushallinnon toimintojen siirtäminen konsernin yhteiseen ja modernimpaan toiminnanohjausjärjestelmään toimii suunnannäyttäjänä kohti tehokkaampaa taloushallintoa. Yritys on jo tähän mennessä pystynyt tehostamaan taloushallintoaan uuden toiminnanohjausjärjestelmän avulla, ja sillä on edelleen paljon mahdollisuuksia jatkaa työvaiheiden automatisointia.

Iso osa pääkirjanpidon tositteista syötetään kuitenkin edelleen manuaalisesti järjestelmään. Pankkitositteiden tiliointi pankkiohjelmassa vähentäisi manuaalisen työmäärää. Hyvää pääkirjanpito prosessissa on se, että kirjanpito on aina ajan tasalla, koska juoksevat kirjaukset tehdään päivittäin.

Kassatapahtumat ovat vähäisiä, joten niiden kirjaamisessa ei ole suuria sähköistämistarpeita. Kassakirjanpitoon tulee vientejä lähinnä vähäisestä käteismyynnistä ja esimerkiksi pienistä käteisellä tehtävistä hankinnoista, kuten kahvitarvikkeista.

Myyntireskontran tietojen siirto pääkirjaan on vielä toistaiseksi manuaalista, mutta tämäkin on muuttumassa, kun myyntireskontra saadaan liitettyä Movexiin. Kuukauden lopun tarkastelu myyntien osalta helpottuu huomattavasti, kun myyntireskontra siirretään toiminnanohjausjärjestelmään keväällä 2012. Myyntireskontran siirto Movex-toiminnanohjausjärjestelmään lisää toisaalta tositteiden määrää järjestelmässä, koska myynneistä syntyy useampia kirjauksia.

Palkkakirjanpito on manuaalista johtuen ulkoistuksesta. Suunnitelmissa on kilpailuttaa palkanlaskenta. Yritys toivoo löytävänsä palkanlaskentaan sellaisen ulkopuolisen toimijan, jolla olisi nykyaikaisemmat työmenetelmät. Ajatuksena on, että ulkopuolinen palkanlaskija voisi itse tehdä maksatuksen ja antaa yritykselle tiedostona palkka-aineiston, jolloin tiedot voitaisiin viedä järjestelmään suorana päiväkirjavientinä. Paperisista tunti-lapuista voitaisiin siirtyä Excelissä täytettäviin tuntilistoihin.

Matkalaskujen määrä on suhteellisen vähäinen, eikä niiden hallintaan ei erillistä ohjelmistoa. Excelillä täytettävä matkalaskupohja on toimiva, ja tiedot ovat siitä helposti siirrettävissä pääkirjanpitoon. Toiminnanohjausjärjestelmän kirjanpitemoduulissa on mahdollista luoda vakiotositte-pohjia kuukausittain kirjattavia tositteita varten ja matkalaskuista on syytä luoda vakiotositte-pohja, koska se nopeuttaa matkalaskutositteen syöttöä järjestelmään. Vakiotositte-pohjat on luotu mm. palloista. Tätä toimintoa voitaisiin hyödyntää myös esimerkiksi konsernin kululaskun kohdalla. Kululaskutositte on pitkä, ja sen rakenne on kuukausittain lähes samanlainen. Pääkirjakirjauksia voidaan automatisoida, mutta aina jää kuitenkin osa kassatositteista ja joitain jaksotustositteita muistioilla vietäväksi.

Osakirjanpidot täsmäytetään manuaalisesti pääkirjanpitoon ja taseeseen, mutta sen ei ole koettu aiheuttavan isoa työmäärää. Tämä johtuu pitkälti siitä, että kirjanpito on ajantasainen ja mahdollisia virheitä voidaan korjata jo kuluvan kuukauden aikana.

Ostolaskuprosessikuvioista (ks. kuvio 8) voidaan nähdä, että prosessi koostuu paljolti manuaalisesta työstä. Ostolaskuprosessin aikaa vievin vaihe on laskujen kiertäminen yrityksessä. Haittapuolena ostolaskujen manuaalisessa kierrättämisessä on se, että laskut voivat hävitä tai erääntyä, ennen kuin ne tulevat kierrosta ja ne on kirjattu ostoreskontraan. Sähköisen ostolaskujen kierrätysjärjestelmän käyttöönotto tehostaisi ostolaskuprosessia. Päätös ostolaskujen sähköiseen kierrätykseen siirtymisestä tarvitaan emoyhtiöltä, jossa on aloitettu selvitystyö taloushallinnon sähköistämisy-projektia varten. Ajatuksena on hankkia erilliso-ohjelmisto ostolaskujen kierrätykseen, joka voidaan yhdistää Movex-toiminnanohjausjärjestelmään. Samaa ohjelmistoa voitaisiin käyttää kaikissa konserniyrityksissä ympäri Eurooppaa.

Esimerkiksi Baswarelta löytyy ostolaskujen kierrätykseen sopiva ohjelmisto. Ohjelmistosta olisi suora yhteys kirjanpitoon ja maksuliikenteeseen. Toimintojen sähköistymistarpeet on kuitenkin havaittu konsernin tulevilla suunnitelmissa. Toiminnanohjausjärjestelmä tullaan päivittämään vuonna 2013 uuteen versioon ja se saattaa mahdollisesti sisältää itsessään ostolaskujen kierrätystoiminnon. Sähköisen ostolaskujen kierrätysjärjestelmän mukana saadaan arkistoitua ostolaskut sähköisesti, eikä niitä tarvitse etsiä enää mapista, kun kirjauksia pitää tarkistaa.

Uudesta tilikartasta ja kustannuspaikoista on jaettu huonosti tietoa kustannuspaikkavastaaville. Tämä näkyy laskujen tiliöintivirheissä. Tiliöinnit tekee talousosasto, jolla ei ole tuotetietämystä tilattavista tavaroista. Kustannuspaikkavastaavien olisi hyvä merkitä laskuun, mitä se koskee. Kiinteiden ja muuttuvien kulujen jakamisessa on ollut sekaannuksia, koska talousosasto ei ole osannut erotella niitä. Kustannuspaikkavastaaville olisi hyvä tehdä lisäohjeistus laskulle tehtävistä merkinnöistä. Ohjeistukseen voitaisiin liittää kuvio ostolaskuprosessista selkeyttämään työntekijöiden vastuualueita. Uudet kustannuspaikat on vaikea oppia kustannuspaikkavastaavien kannalta, koska edelliset olivat käytössä useita vuosia. Kustannuspaikkojen uudistaminen on aiheuttanut sen, että esimerkiksi tuotannon kiinteille kuluille oli ennen yksi kustannuspaikka ja nyt kolme eri kustannuspaikkaa. Konserniraportti on toimintokohtainen ja se perustuu tietynlaisiin kustannuspaikkoihin.

Uudessa käyttöön otetussa tilikartassa uudistui arvonlisäverokäytäntö. Aiemmin käytössä olleessa tilitoimiston tilikartassa oli jokaiselle alv-kannalle oma tilinsä. Tämä käytäntö on poistunut, ja esimerkiksi ostoille on vain yksi tilinsä, ja ostot (EU-ostot, kotimaan ostot jne.) erotellaan toisistaan alv-koodilla. Näin tilikartasta saatiin paljon kevyempi ja hallittavampi. Alv-koodi on Movex-toiminnallisuus.

Varastokirjanpito on vielä toistaiseksi huteralla pohjalla. Ostojen ja varaston siirtämisessä Movexiin saadaan varastokirjanpitoon siihen kaivattua varmuutta ja luotettavuutta. Raaka-aineita ja komponentteja koskevat ostotilaukset tehdään tulevaisuudessa suoraan toiminnanohjausjärjestelmään. Tämä automatisoi ostolaskujen täsmäytystä ostotilaukseen. Ostolaskuista noin 60 prosenttia on ostotilauksen kanssa täsmäytettäviä laskuja. Varastoa on tulevaisuudessa helpompi seurata, sillä

toiminnanohjausjärjestelmä ilmoittaa kun hälytysraja alittuu. Nähtäväksi jää saadaanko varastokirjanpito toimimaan oikein uudessa järjestelmässä.

Toimittajarekisterin ylläpitämisestä ei ole tyhjentävää ohjeistusta. Ohjeistuksen puuttuminen voi aiheuttaa päällekkäisten toimittajien perustamista, varsinkin kun toimittajarekisteri on yhteinen kaikilla konserniyhtiöillä. Suomessa toimivat Elfa Finland ja Kirena käyttävät samoja toimittajanumeroita. Päällekkäisyyttä voi syntyä, jos henkilö perustaa uuden toimittajan alkamaan lyhenteellä Oy (osakeyhtiö) ja toinen henkilö etsiikin toimittajaa yrityksen nimellä ilman Oy- alkua. Tällöin saattaa syntyä mielikuva siitä, että toimittajaa ei ole vielä perustettu. Näihin tilanteisiin tulee luoda jokin sääntö turhien toimittajanumeroiden välttämiseksi. Toimittajarekisteriin on syntynyt tuplatoimittajia, joissa on vaarana se, että ostolasku syötetään järjestelmään kahteen kertaan, koska tarkistus laskunumeron ja toimittajanumeron perusteella ei enää päde.

Kirena on varautunut hyvissä ajoin SEPA:n aiheuttamiin muutoksiin. Ohjelman-toimittajalta on tilattu päivitys toiminnanohjausjärjestelmään. Päivityksen avulla saadaan vaadittavat uusia tilinumeroita koskevat tietokentät Movex-järjestelmään toimittajatietojen taakse. Tämän jälkeen ohjelma muuntaa pankkiaineiston standardin mukaiseen xml-muotoon. Ohje uusien toimittajien perustamisesta on syytä päivittää myös SEPA:n tuomien muutosten osalta, koska tilinumeron tallentaminen järjestelmään tapahtuu SEPA-aikana eri tavalla.

Toiminnanohjausjärjestelmän automaattikirjaustoimintoja ei ole hyödynnetty konsernissa. Toimittajan taakse on mahdollista laittaa tiliöinti, mutta tämä ominaisuus ei jostain syystä toimi ERP:in nykyisessä versiossa. Toimintoa voitaisiin hyödyntää sellaisten toimittajien kohdalla, jotka laskuttavat aina samasta tuotteesta tai palvelusta. Näin välttyttäisiin tiliöintivirheiltä. Automaattisen tiliöinnin pystyy tarvittaessa korjaamaan manuaalisesti, mikäli se ei sovellu kyseiseen ostolaskuun.

Ostolaskujen kirjausohjelmassa voidaan selata käytössä olevia kirjanpidon tilejä nimen tai numeron mukaan. Tilien nimet ovat järjestelmässä joko ruotsiksi, englanniksi tai suomeksi, joten oikean tilin löytäminen viettäessä laskua ostoreskont-

raan on hankalaa. Kirjanpidon tilien nimet olisi syytä kääntää suomen kielelle, jotta siihen saataisiin selkeyttä ja oikean tilin etsiminen nopeutuisi.

Ostolaskujen tiliöintivirheitä aiheutuu myös tilanteissa, joissa jotakin tiettyä kulua varten on perustettu uusi kirjanpidon tili, mutta tietoa uuden tilin perustamisesta ei ole viety eteenpäin. Tällöin ostolaskuja tiliöivä henkilö ei osaa laittaa kulua uudelle kirjanpidon tilille vaan käyttää vielä vanhaa tiliöinti tapaa. Tämän kaltaisissa tilanteissa joudutaan tekemään korjausmuistioita. Uusista avatuista kirjanpidon tileistä tulisi muistaa tiedottaa ostolaskuja tiliöiville henkilöille. Uusia tilejä perustetaan harvoin, ja niistä tiedottaminen esimerkiksi sähköpostilla ei aiheuta suurta viestitulvaa. Lisäksi tilikarttaan tehdyt lisäykset voitaisiin päivittää tilikartan Excel-versioon. Tilikartan sisältävän Excel-tiedoston tulisi olla kaikkien taloushallinnon työntekijöiden ulottuvilla yhteisellä verkkoasemalla. Excelissä pitäisi ilme-
tä lisäksi uuden tilin käyttötarkoitus.

Käyttöomaisuuskirjanpidon siirtäminen Excelistä Movexiin on tehostanut taloushallintoa, koska poistot siirtyvät nyt suoraan kirjanpitoon ilman erillistä muistiotositetta. Käyttöomaisuutta on helpompi hallinnoida toiminnanohjausjärjestelmällä. Käyttöomaisuuskohteiden perustamisesta järjestelmään tulee myös luoda ohjeistus.

Seuraavassa on lueteltu yhteenvetona tutkimuksessa ilmi tulleita tapoja kehittää Kirenan taloushallinnon prosesseja:

- sähköisen ostolaskujen kierrätysjärjestelmän hankinta
- pankista noudettaviin tiliotteisiin tiliöintiehdotukset
- palkanlaskennan kilpailuttaminen ja sitä kautta pääkirjakirjausten automatisoiminen
- kustannuspaikkavastaaville ohjeistus laskuun tehtävistä tiliöintiä helpottavista merkinnöistä
- ohjeistus uusien toimittajien perustamisesta toimittajarekisteriin
- uusista toiminnanohjausjärjestelmään perustettavista kirjanpidon tileistä tiedottaminen ostolaskuja tiliöiville henkilöille
- automaattikirjausten hyödyntäminen

- vakiotosittepohjat kulu- ja matkalaskuista
- paperille täytettävät työtuntilaput Exceliin

Rutiininomaisten tehtävien vähentyminen mahdollistaa Kirenan henkilöstön keskittymisen tulevaisuudessa enemmän sisäisen laskentatoimen tehtäviin. Taloushallinnon henkilöstön työnkuva muuttuu tarkkailun omaiseksi, kun kaikki prosessit saadaan implementoitua toiminnanohjausjärjestelmään ja ottamaan siitä irti kaikki sen tarjoamat automatisointimahdollisuudet.

Johtopäätösten pohjalta luotuun SWOT-analyysiin (kuvio 12) on koottu Kirena Oy:n taloushallintoon liittyvät vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

| | |
|--|---|
| <p>Strengths - Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konsernin yhteinen toiminnanohjausjärjestelmä. • Kirjanpito omissa käsissä → hallinnointi, tarkastelu ja virheiden löytäminen helpompaa. • Osaava henkilöstö ja riittävät resurssit → ajantasainen kirjanpito. • Erillinen käyttöomaisuuskirjanpitomoduuli. | <p>Weaknesses - Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sähköisen laskujenkiertojärjestelmän puute. • Kaiken kattavien ohjeistuksien puuttuminen. • Tiedottamisen puute uusista järjestelmään perustetuista kirjanpidon tileistä. • Varastokirjanpidon epäluotettavuus. • Paljon manuaalisia pääkirjakirjauksia. |
| <p>Opportunities – Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • MUC-laskujen hyödyntäminen tulevaisuudessa. • Taloushallinnon prosessien kehittäminen myös jatkossa. • Henkilöstön ja konsernin innokkuus kehittää taloushallintoa entistä tehokkaammaksi. • Toiminnanohjausjärjestelmän automaatiomahdollisuuksien hyödyntäminen. • Kaikki toiminnot yhteen järjestelmään. | <p>Threats – Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Virheet tiliöinneissä ilman tarvittavia merkintöjä ostolaskuilla. • Virheet tiliöinneissä ilman täydellistä tiliointiohjeistusta. • Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton viivästyminen. • Laskentamallin yhtenäistäminen konsernissa → ei välttämättä sovi Kirenan toimintamalliin. |

KUVIO 12. SWOT-analyysi Kirena Oy:n taloushallinnon prosesseista.

Konsernin yhteinen toiminnanohjausjärjestelmä ja kirjanpidon tekeminen yrityksen sisällä ovat Kirenan taloushallinnon vahvuuksia. Vahvuutena voidaan pitää myös uutta erillistä käyttöomaisuuskirjanpituosmoduulia, koska sen käyttöönotto on kehittänyt käyttöomaisuuden hallintaa verrattuna Exceliin. Suurimpina heikkouksina ovat erilaisten ohjeistusten ja sähköisen ostolaskujen kiertojärjestelmän puute. Ostolaskuprosessi sisältää paljon manuaalisia työvaiheita, ja niiden automatisointi vapauttaisi henkilöstön resursseja muihin toimintoihin. Mahdollisuutena on saada yrityksen toiminnot yhteen järjestelmään, jolloin päästään eroon mm. järjestelmien välisestä manuaalisesta tiedonsiirrosta. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton viivästyminen on uhka, koska vanha Oscar-ohjelmisto on epävaka ja projektin aikataulu on tiukka. Uhkana on myös, että laskentamallien yhtenäistäminen konsernissa ei sovellu välttämättä Kirenan toimintaan. Konserniyritysten tuotanto ja tuotteet ovat erilaisia, eikä sama malli välttämättä toimi kaikilla. Movex vastaa Kirenan muuttuneita järjestelmä tarpeita, jotka ovat kasvaneet yrityksen siirryttyä yksityisomistuksesta isoon ja kansainväliseen konserniin. Elfa-konserniin yhdistyneillä yrityksillä oli kaikilla omat tietojärjestelmänsä, ja niitä on järkevää yhtenäistää.

5 YHTEENVETO

Taloushallinnon prosesseja kehittämällä vähennetään manuaalisia työvaiheita. Taloushallinnon automatisointiin on tarjolla paljon sähköisiä apuvälineitä, kuten toiminnanohjaus- ja erillisjärjestelmiä. Jotta sähköisestä taloushallinnosta saadaan kaikki hyödyt irti tulee tietojärjestelmän toiminnallisuuksia hyödyntää tehokkaasti. Toiminnot tulee hoitaa mahdollisimman vakioidusti ja ohjeistetusti ylimääräisen manuaalisen työn ja virheiden välttämiseksi. Ohjeistuksen puutteellisuus lisää virheiden määrää taloushallinnossa. Erikokoisten ja eri aloilla toimivien yritysten tarpeet taloushallinnon tietojärjestelmille vaihtelevat.

Tämän opinnäytetyön aiheena on taloushallinnon prosessien kehittäminen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Kirena Oy:n taloushallinnon prosessit ja selvittää, miten taloushallinnon prosesseja voidaan kehittää edelleen tehokkaammiksi. Lisäksi haluttiin selvittää, miten kirjanpidon ulkoistamisen purkaminen ja uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto on vaikuttanut ja tulee vaikuttamaan prosessien sujuvuuteen. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja tutkijan osallistuvaa havainnointia.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tutustuttiin taloushallinnon prosesseihin tietojärjestelmänäkökulmasta. Teoreettiseen viitekehykseen käytetty lähdemateriaali kerättiin alan kirjallisuudesta ja verkkojulkaisuista. Aiheesta löytyi suhteellisen vähän tuoreita julkaisuja, mutta valitut aineistot olivat luotettavia. Empiriaosuudessa kuvattiin Kirena Oy:n taloushallinnon nykytila ja annettiin ehdotuksia joiden avulla prosesseja voidaan kehittää. Lisäksi verrattiin nykytilaa aikaan, jolloin kirjanpito oli ulkoistettuna. Niiden toimintojen kohdalla, jotka on liitetty tai tullaan liittämään tulevaisuudessa konsernin yhteiseen toiminnanohjausjärjestelmään, selvitettiin muutoksen tuomia vaikutuksia taloushallinnon prosesseihin. Prosessit voitiin kuvata teorian ja teemahaastatteluiden avulla. Empiria osuuden lähteinä toimivat case-yrityksen taloushallinnon henkilöstölle tehdyt teemahaastattelut ja case-yritykseltä saatu materiaali.

Teemahaastattelujen avulla saatu tieto oli luotettavaa, sillä tutkija pystyi omalla havainnoinnillaan varmistamaan tiedon oikeellisuuden. Tutkija pystyi esittämään kehitysehdotuksia teorian, prosessikuvausten ja osallistuvan havainnoinnin avulla. Prosessien kuvaaminen oli tarpeellista yritykselle, koska niitä ei ole aiemmin kuvattu. Prosessikuvausten avulla pystytään hahmottamaan kaikki prosesseihin osallistuvat henkilöt ja niissä käytettävät tietojärjestelmät. Yrityksen prosessit on hyvä kuvata, jotta yrityksessä työskentelevät henkilöt tiedostavat omat vastualueensa.

Tutkimuksessa ilmeni, että mm. sähköisen laskujen kiertojärjestelmän käyttöönotolla ja ostolaskujen tiliöinteihin liittyvillä ohjeistuksilla voitaisiin kehittää taloushallinnon sujuvuutta. Esiin tulleiden seikkojen avulla pystytään päivittämään nykyinen yrityksen taloushallintoon liittyvä ohjeistus ja tekemään puuttuvat ohjeistukset. Lisäksi tutkimuksessa ilmeni, että kirjanpidon ulkoistamisen purkaminen on vaikuttanut positiivisesti Kirenan taloushallinnon prosessien sujuvuuteen, koska mm. kirjanpidon kulurakennetta pystytään hallinnoimaan entistä paremmin. Kirjanpidon ollessa omissa käsissä kuukauden päätös sujuu nopeammin ja yritys pystyy venymään konsernin tiukkaan raportointiaikatauluun. Tutkimuksen perusteella ei kuitenkaan voida yleistää, että kirjanpidon tekeminen yrityksen sisällä olisi paras vaihtoehto kaikille yrityksille, mutta Kirenan kohdalla se on ainakin tällä hetkellä toimivampi vaihtoehto. Mahdollisia virheitä kirjanpidossa on helppompi jäljittää uuden järjestelmän avulla. Taloushallinnon toimintojen siirtäminen konsernin yhteisen toiminnanohjausjärjestelmään on tehostanut ja tulee tehostamaan taloushallintoa. Pääkirjanpidon, ostoreskontran ja käyttöomaisuuskirjanpidon siirtäminen uuteen toiminnanohjausjärjestelmään on jo vähentänyt manuaalista tiedonsiirtoa ja kehittänyt kirjanpidon hallintaa.

Toimeksiantajan kannalta työ on onnistunut, sillä yritys sai kuvaukset prosesseista. Yritys sai lisäksi tutkimuksen avulla hyödyllisiä ehdotuksia siitä kuinka taloushallintoa voitaisiin kehittää. Kuvaus ostolaskuprosessista tullaan liittämään tulevaisuudessa laadittavaan ostolaskujen tiliöntiöohjeistukseen ja kustannuspaikavastaaville tehtävään ohjeistukseen ostolaskujen käsittelystä. Lisäksi uusien toimittajien perustamisesta toimittajarekisteriin tullaan laatimaan kattavampi ohjeistus, jotta mm. tuplatoimittajien perustamiselta vältetään. Opinnäytetyötä voivat

hyödyntää myös muut yritykset, jotka arvioivat tietojärjestelmävaihdoksella tai ulkoistamisen purkamisella saatavia hyötyjä.

Opinnäytetyöprosessi oli onnistunut opinnäytetyön tekijän kannalta, koska tekijä sai laajemman kuvan siitä kuinka yrityksen taloushallintoa hoidetaan käytännössä ja siitä miten eri toiminnot ovat yhteydessä toisiinsa tietojärjestelmän rakenteessa. Opinnäytetyö ja toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönottoprosessissa työskentely täydensivät koulutuksessa vähäiselle osalle jäänyttä tietojärjestelmäosaamista. Opinnäytetyö lisää työn tekijän valmiuksia työskennellä tulevaisuudessa toiminnanohjausjärjestelmiin ja taloushallinnon kehittämiseen liittyvissä projekteissa. Hänen kannaltaan on ollut mielenkiintoista työskennellä toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönottoprojektissa ja oppia mitä järjestelmän toimintaan saaminen vaatii ja mitkä eri moduulit ovat kytköksissä toisiinsa.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla arviointi siitä, kuinka toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto on onnistunut yrityksessä. Prosessien kuvaamista tullaan jatkamaan muihinkin taloushallinnon prosesseihin, kuten budjetointi- ja ennusteprosessiin.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Elfa International. 2011. Elfa Group Financial Manual - Elfa Group GAAP and Reporting Manual. Malmö: Elfa International.

Granlund, M. & Malmi, T. 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Helsinki: WSOY.

Hall, J. 2008. Accounting Information Systems. Mason: South-Western Cengage Learning.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Intentia. 1999. Comprehensive Cost Accounting & Costing-MUC Introduction & Principles. Stockholm: Intentia.

Järvenpää, M., Lämsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: WSOY.

Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Helsinki: WSOY.

Kirjanpitolaki 1997/1336. Annettu Helsingissä 30.12.1997.

Kurki, M. Pk-yrityksen tietotekniikka käytännönläheisesti. 2010. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Kurkinen, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön!. 2011. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset talouden prosessit käytännössä. Helsinki: WSOYpro.

Lindfors, H. 2010. Kirjanpito käytännön läheisesti. 4., uudistettu painos. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Manninen, O., Suomala, P. & Lyly-Yrjäläinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Tiirikainen, V. 2010. It ja parempi bisnes. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tomperi, S. 2010. Käytännön kirjanpito. 18., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Torninainen, T. 2011. Johtamisen käsikirjat - Talouden ja rahoituksen johtaminen. Helsinki: Kauppalehti.

Tuominen, K. 2010. Lean - tehoa ja laatua prosessien ja virtausten kehittämiseen. Helsinki: Readme.fi.

Elektroniset-lähteet:

Elfa. 2011. Yritysesittely. [viitattu: 30.9.2011]. Saatavissa:

https://fi.elfa.com/webapp/wcs/stores/servlet/Product2_12151_12553_50201_358_37502___ProductDisplayErrorView.

Finanssialan Keskusliitto Ry. 2011. SEPA:n vaikutukset yritystoimintaan. [viitattu 13.9.2011]. Saatavissa:

http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/vaikutukset_yritystoimintaan/Sivut/default.aspx.

Kettunen, J. & Simons, M. 2001. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto pk-yrityksessä - Teknologia-ajattelusta kohti tiedon ja osaamisen hallintaa.

Espoo: Valtiotieteellinen tutkimuskeskus [viitattu: 28.9.2011]. Saatavissa:
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/julkaisut/2001/J854.pdf#page=42>.

Kirena Oy. 2011. Tietoa Kirenasta. [viitattu: 1.9.2011]. Saatavissa:
<http://www.kirena.fi/Suomeksi/TietoaKirenasta/tabid/723/language/fi-FI/Default.aspx>.

Kirena Oy- esittely. 2011. PowerPoint-diat. Saatu Kirena Oy:ltä 1.6.2011.

Kirjanpitolaautakunta. 2011. Yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 01.02.2011. [viitattu 15.8.2011]. Saatavissa:
[http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/0/6E7DF338F7AC91C4C22578550029471E/\\$FILE/KILA%20menetelm%C3%A4ohje%2001%2002%2011%29.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/0/6E7DF338F7AC91C4C22578550029471E/$FILE/KILA%20menetelm%C3%A4ohje%2001%2002%2011%29.pdf).

Kuittinen, T. 2011. Taloushallinnon e-vallankumous. Ekonomi-lehti 1/2011.[viitattu 2.10.2011]. Saatavissa:
<http://www.digipaper.fi/ekonomi/59107/preview/index.php?pgnumb=25>.

Mannermaa, S. 2009. Taloushallinnon prosessit Oiva Yhtiöt Oy:ssä. Liiketalouden opinnäytetyö. Kajaani: Kajaanin ammattikorkeakoulu. [viitattu: 14.7.2011]. Saatavissa:
<http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/7524/KHL4ASariV.pdf?sequence=1>.

Merit Consulting. 2011. Merit Lawson M3. [viitattu 13.9.2011]. Saatavissa:
<http://www.meritconsulting.se/fi-FI/Lawson-M3.aspx>.

Movex startup meeting in Kirena. 2011. Powerpoint-diat. Saatu Elfa Swedeniltä 10.5.2011.

Nikumatti, I. 2010. Kunnan taloushallinnon prosessien kehittäminen kirjanpidon näkökulmasta. Liiketalouden opinnäytetyö. Kajaani: Kajaanin ammattikorkeakoulu. [viitattu 2.10.2011]. Saatavissa:

http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/17060/Nikumatti_Irma-Riitta.pdf?sequence=1.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV – Osallistuva havainnointi. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 5.8.2011]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6_4_2.html.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV - Teemahaastattelu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 5.8.2011]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6_3_2.html.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Tiedotteet: Kuluttajat ja markkinat. [viitattu 1.10.2011]. Saatavissa: http://www.tem.fi/?89512_m=101942&s=2469.

Suulliset lähteet:

Kaukonen, T. 2011. Reskontranhoidaja. Kirena Oy. Haastattelu 21.9.2011.

Roppola, A. 2011. Talouspäällikkö. Kirena Oy. Haastattelu 1.10.2011.

Tynkkynen, S. 2011. Pääkirjanpitäjä. Kirena Oy. Haastattelu 26.8.2011.

LIITTEET

LIITE 1 Teemahaastattelurunko

1. Pääkirjanpito

- Miten ulkoistamisen purkaminen on vaikuttanut pääkirjanpitoon?
- Miten pääkirjanpito tehtiin ennen Movexiin siirtymistä?

3. Ostolaskut

- Miten ulkoistamisen purkaminen on vaikuttanut ostolaskuprosessiin?
- Miten ostolaskuprosessi meni ennen Movexiin siirtymistä?

4. Myyntilaskut

- Kuinka Movexin käyttööotto tulee vaikuttamaan myyntilaskuprosessiin?

5. Palkkakirjanpito

6. Käyttöomaisuuskirjanpito

- Miten käyttöomaisuuskirjanpito tehtiin ennen movexiin siirtymistä?

7. Varastokirjanpito

- Kuinka Movexin käyttööotto tulee vaikuttamaan varastokirjanpitoon?